جامعة الأزهر
كلية الدراسات الإسلامية
والعربية للبنين بدسوق

مجلة الدراية
https://drya.journals.ekb.eg
drya.journal@gmail.com

مجلة الدراية
مجلـة علمية محكمة ربـع سنوية

العدد الحادي والثلاثون [إبريل ٢٠٢٦م]

مَبَادِئُ الحَوْكَمَةِ فِي السُّنَّةِ النَّبَوِيَّةِ: دِرَاسَةٌ حَدِيثِيَّةٌ تَطْبِيقِيَّةٌ فِي ضَوْءِ الوَاقِعِ السُّعُودِيِّ المُعَاصِرِ

الدُّكْتُورَةُ

إِكْرَامُ بِنْتُ حَسَنِ بْنِ ظَافِر حكْمي

الأُسْتَاذُ المُسَاعِدُ بِقِسْمِ الثَّقَافَةِ الإِسْلَامِيَّةِ، كُلِّيَّةُ التَّرْبِيَّةِ وَالتَّنْمِيَةِ البَشَرِيَّةِ، جَامِعَةُ بِيشَةَ، المَمْلَكَةُ العَرَبِيَّةُ السُّعُودِيَّةُ.

مَبَادِئُ الحَوْكَمَةِ فِي السُّنَّةِ النَّبَوِيَّةِ: دِرَاسَةٌ حَدِيثِيَّةٌ تَطْبِيقِيَّةٌ فِي ضَوْءِ الوَاقِعِ السُّعُودِي المُعَاصِرِ

إِكْرَامُ بِنْتُ حَسَن بْنِ ظَافِر حكمي.
قِسْم الثَّقَافَةِ الإِسْلَامِيَّة، كُلِّيَّةَ التَّرْبِيَّةِ وَالتَّمِيَةِ البَشَرِيَّةِ، جَامِعَةَ بِيشَة، المَمْلَكَةَ العَرَبِيَّةَ السُّعُودِيَّةِ.
البريد الإلكتروني: ehakami1@ub.edu.sa

الملخّص:

يتناول هذا البحث مفهوم الحوكمة من زاوية السنّة النبوية بوصفها مصدرًا تأسيسيًّا لمفاهيم الحوكمة ومبادئها ومعاييرها الضابطة، وذلك عبر معالجة حديثية منهجية تجمع بين التأصيل والتحليل والتطبيق. وتنطلق الدراسة من جمع الأحاديث النبوية المتعلقة بموضوع الحوكمة من دواوين السنّة المعتمدة، ثم تخريجها وبيان درجاتها، والنظر في سياقات ورودها من حيث سبب الورود والملابسات التاريخية والاجتماعية التي أحاطت بها. وبعد ذلك تُحلَّل ألفاظ المتون ودلالاتها باستثمار الشروح الحديثية، مع إبراز المقاصد الكلية التي تؤكد حفظ الدين والنفس والمال والحقوق العامة. ويهدف البحث إلى توظيف النص النبوي توظيفًا منضبطًا بوصفه موجّهًا لضبط السلطة والقرار وإدارة المال العام وتنظيم العلاقة بين الحاكم والمحكوم، بما يحقق العدل ويمنع الاستبداد والفساد ويعزز الثقة المؤسسية. وتسعى الورقة إلى تأصيل مبادئ الحوكمة من أحاديث النبي ﷺ، مثل: الشورى، والأمانة والمسؤولية، وسيادة القضاء، والولاية والرعاية، وتحريم الظلم، وتجريم الرشوة، والشفافية في المعاملات، والنصح والرقابة المجتمعية، وضبط الطاعة بالمعروف. كما تبحث الدراسة إمكانات تنزيل هذه المبادئ في واقع الحوكمة السعودي المعاصر، عبر مواءمتها مع الأطر النظامية والإدارية الحديثة في المملكة، واستحضار التجارب المؤسسية واللوائح الرقابية، وربطها بمؤشرات الأداء والامتثال، وصولًا إلى توصيات عملية قابلة للتطبيق. وتبرز النتائج أن البناء القيمي في السنّة يساند الحوكمة الرشيدة، ويقدّم إطارًا أخلاقيًّا وتشريعيًّا يحدّد المسؤوليات، ويوازن بين الصلاحيات والمساءلة بوضوحٍ، كما يُقَدّم إطارًا عمليًّا دائمًا ومعتبرًا.

الكلمات المفتاحية :السنّة النبوية، الحوكمة، الشورى، الأمانة، القضاء، الولاية، الرشوة، الشفافية، رؤية السعودية2030 .

Principles of Governance in the Prophetic Sunnah: An Applied Hadith Study in Light of Contemporary Saudi Reality

Ikram bint Hassan bin Dhafer Hakami.
Department of Islamic Culture, College of Education and Human Development, University of Bisha, Kingdom of Saudi Arabia.
Email: ehakami1@ub.edu.sa

Abstract:

This study examines governance from the perspective of the Prophetic Sunnah as a foundational source for the conceptualization and principled structuring of governance. It adopts a systematic hadith-based methodology that entails compiling the central traditions on the subject from the canonical hadith collections, verifying their authenticity, examining their historical context (asbāb al-wurūd and surrounding circumstances), and analyzing the textual expressions and semantic implications of the narrations with reference to authoritative commentaries. Through this approach, the study seeks to articulate a disciplined and contextually grounded employment of the Prophetic text as a normative framework for regulating authority, decision-making, public finance, and the relationship between ruler and ruled. The paper aims to achieve its primary objective: to establish the foundational principles of governance as derived from the hadith of the Prophet (peace be upon him)—namely, consultation (shūrā), trust and accountability (amānah and mas'ūliyyah), the rule of law and judicial integrity, stewardship and public responsibility (wilāyah and ri'āyah), the prohibition of injustice, the criminalization of bribery, transparency in transactions, sincere counsel and societal oversight, and the regulation of obedience—while also exploring their potential application within the contemporary governance framework of Saudi Arabia, in light of the existing regulatory and administrative structures of the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Prophetic Sunnah; Governance; Shūrā; Trust and Accountability; Judiciary; Public Authority; Bribery; Transparency; Saudi Vision 2030.

مُقَدِّمَـةٌ

الحمدُ للهِ رَبِّ العـالمينَ، والصَّـلَاةُ والسَّـلامُ علـىَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وعلـىَ آلِـهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، ونشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، وبعد...

تبرز أهمية الحوكمة كأداة محورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمملكة، خاصة في إطار رؤية ٢٠٣٠، التي تعد خطة شاملة تهدف إلى إعادة هيكلة الهيكل الإداري والاقتصادي للمملكة، وتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي على جميع الأصعدة، مع التأكيد على أن الحوكمة لا تقتصر على تحسين النظام الإداري فحسب، بل تشمل أيضًا تعزيز التفاعل بين الدولة والمجتمع في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، وتُمثل الحوكمة الركائز الأساسية التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة والتقدم في كافة المجالات.

وفي إطار تحول المملكة المستمر، تبنت المبادئ الأساسية للحوكمة التي تتفق مع قيمها الدينية والإسلامية، حيث يظهر مفهوم الحوكمة بوضوح في القرآن الكريم وسنة النبي ﷺ، إذ يعززان المبادئ لها، ويخلق الجمع بين الشريعة الإسلامية وأسس الحوكمة الحديثة نموذجًا فريدًا يراعي القيم الإسلامية بينما تتبنى أفضل الممارسات العالمية في الحوكمة، هذا التفاعل يجسده الانعكاسات التي تساهم في تحقيق الأهداف الوطنية الكبرى ويعزز استقرار الدولة وتقدمها في مختلف المجالات.

ففي عصر مليء بالتحديات والتحولات السريعة، لم تعد الحوكمة في واقع الدول والمؤسسات مفهومًا إداريًّا محضًا، بل غدت إطارًا معياريًّا لضبط القرار والسلطة والموارد، وقياس النزاهة والشفافية والمساءلة وجودة الأداء، وفي السياق السعودي، تزايد حضور هذا الإطار مع التحولات المؤسسية المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، بما أفرز حاجة بحثية مزدوجة إلى: التأصيل القيمي الموثوق لمبادئ الحوكمة في المرجعية الإسلامية من جهة، ومن جهة أخرى تطوير أدوات تنزيل هذه المبادئ في واقع الأنظمة والمؤسسات.

وعلى الرغم من كثرة الكتابات التي تربط الحوكمة بالإسلام عمومًا عبر نصوص قرآنية ومقاصدية، فإن كثيرًا منها لا يُفرد للسنّة النبوية معالجة حديثية تحليلية تستخرج الخصائص الحوكمية من متن الحديث وسياقه، ولا تستثمر أبواب "الإمارة" و"الأحكام/القضاء" و"البيوع" في السنة النبوية مع شروحها استثمارًا منهجيًّا، ومن هنا تأتي قيمة هذا البحث: إعادة توجيه النقاش؛ ليكون الحديث النبوي محور الاستنباط، ثم بناء تطبيقات واقعية عليه.

أولاً: أهمية البحث:

١.تسليط الضوء على القيم الإسلامية في الحوكمة الرشيدة.
٢.إبراز القيم الإسلامية المستندة إلى النصوص الشرعية كأساس للحوكمة.
٣.إبراز السنّة النبوية بوصفها مصدرًا تأسيسيًّا لمفاهيم الحوكمة، لا مجرد شاهد أخلاقي عام.
٤.الاستعانة بالسنة النبوية في تطوير أدوات تنزيل مبادئ الحوكمة في واقع الأنظمة والمؤسسات.
٥.تقديم معالجة حديثية منهجية تُظهر أثر التخريج والسياق والشروح في ضبط الاستنباط.
٦."صياغة مبادئ حوكمية" قابلة للقياس والتنزيل المؤسسي، مع بيان ضوابط ذلك.
٧.دعم المسار السعودي في تطوير الحوكمة ضمن رؤية ٢٠٣٠ عبر مواءمة المبادئ المستخرجة مع الأدوات النظامية والمؤسسية.

ثانيًا: أهداف البحث:

١.بيان مفهوم الحوكمة من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية .
٢.استخراج مبادئ الحوكمة (قيمًا وآليات) من الأحاديث، وربطها بمتطلبات الحوكمة المؤسسية المعاصرة.

٣.بيان إمكانات توظيف هذه المبادئ في واقع الحوكمة السعودي ضمن رؤية ٢٠٢٣ بوصفها تطبيقًا للمبادئ المستنبطة.

٤. .مقارنة الحوكمة الإسلامية بالحوكمة الحديثة من حيث المبادئ والآليات والنتائج .

٥.إظهار دور السنة النبوية في تقديم حلول مستدامة للتحديات التنموية المعاصرة.

ثالثًا: أسباب اختيار موضوع البحث:

يأتي اختيار الموضوع مدفوعًا بثلاثة أسباب رئيسية:

- قلة الدراسات التي تستنبط مبادئ الحوكمة مباشرة من السنة النبوية بمنهجية حديثية، مع ربطها بواقع الأنظمة الحديثة.
- الحاجة لمواجهة التحديات المعاصرة (كالفساد والتداخل السلطوي) بمبادئ نبوية كريمة؛ لتحقيق توازن بين الأصالة والمعاصرة دون إسقاطات غير مدعومة.
- يتوافق البحث مع رؤية ٢٠٣٠ التي تركز على الشفافية والمحاسبة وكفاءة المال العام، حيث تُقدم السنة النبوية مبادئ حوكمة أصيلة؛ لضبط السلطة ومكافحة الفساد تُلبي هذه المتطلبات شرعيًّا.

رابعًا: إشكالية البحث:

ينطلق هذا البحث من التساؤل الرئيس حول: **كيف يمكن استخراج وتأصيل مبادئ الحوكمة من أحاديث النبي ﷺ ، ثم توظيفها في واقع الحوكمة السعودي المعاصر؟.**

وتتفرّع عن هذا التساؤل جملة من الإشكالات الفرعية، من أبرزها:

– ما المبادئ الحاكمة المستنبطة من النصوص الشرعية التي يمكن أن تُبنى عليها منظومة الحوكمة الإسلامية؟

- وكيف تجلّت هذه المبادئ في ممارسة النبي ﷺ لإدارة شؤون الأمة، وما مدى تقاطعها أو اختلافها مع مبادئ الحوكمة الحديثة؟
- ما الأحاديث النبوية التي يمكن فهم الحوكمة في إطارها، وكيف تُضبط هذه الأحاديث دلالة الحوكمة وسياقها ؟
- ما التي يؤديها النص النبوي في ضبط السلطة والمال العام والقضاء والمعاملات؟
- ما ضوابط تنزيل مبادئ السنّة على واقع الأنظمة والمؤسسات الحديثة دون إسقاط غير منضبط؟
- كيف يمكن في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، في ضوء حوكمة منضبطة بمبادئ نبوية كريمة مع استقصاء التحديات التي تعترض تطبيقها في السياق السعودي الراهن.

خامسًا: الدراسات السابقة:

١/ دراسة "الحوكمة من منظور الإدارة في الإسلام"(١):

تشير هذه الدراسة إلى أن مفهوم الحوكمة في الإسلام ذو جذور راسخة في النصوص الشرعية والممارسة التاريخية، حيث برزت مبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة منذ عهد النبي ﷺ والخلفاء الراشدين. وتؤكد الدراسة أن الحوكمة الإسلامية ليست استجابة ظرفية لأزمات الفساد أو الانهيارات الاقتصادية، كما هو الحال في التجربة الغربية، وإنما هي نموذج مؤسسي متكامل يستمد شرعيته من مقاصد الشريعة. كما أبرزت أن البعد الأخلاقي يشكّل سمة فارقة لهذا النموذج، إذ لا يقتصر على الضبط القانوني بل يقوم على الوازع الديني والشعور بالمسؤولية أمام الله والمجتمع،

---

(١) مريم شارع البقمي، "الحوكمة من منظور الإدارة في الإسلام"، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية،٤ ، عدد ١ (٢٠٢١): ٥٩٨-٦٣٠.

وهـــو مـــا يعـــزز الالتـــزام الطـــوعي بمعـــايير النزاهـــة والعدالـــة. وقـدمت الدراسـة مقارنـة نظريـة معمقـة بـين الحوكمـة الإسـلامية والحوكمـة الحديثة استنادًا إلى الأدلة القرآنية والحديثية، غير أن تركيزها انصب على الجانب المفاهيمي أكثر من الجانب التطبيقي.

ومن هذا المنطلق، يأتي البحث الحالي؛ ليتجاوز هذا القصور، عبر تحليل تطبيقات الحوكمة الإسلامية في ضوء المؤسسات الحديثة وتجارب الإصلاح ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، واقتراح آليات عملية لدمج المبادئ المستمدة من الشريعة في أنظمة الحوكمة المعاصرة بما يتوافق مع متطلبات التنمية والإصلاح الاقتصادي.

٢/ دراسة "الحوكمة في الإسلام"(١):

اعتمدت الدراسة على منهجية كمية، استندت إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج **SPSS**، حيث تم اختبار فرضيات البحث من خلال عينة مكوّنة من مديري الإدارات، والمحاسبين، ومديري الإدارات المالية ممن يمتلكون خبرة واسعة في المجالين الإداري والمحاسبي. وقد خلصت نتائجها إلى أن معايير الحوكمة المؤسسية، في غياب إطار أخلاقي مستمد من القيم الدينية، تبقى قاصرة عن تحقيق أهدافها بصورة فعّالة، وهو ما يجعل الالتزام بمبادئ النزاهة والمساءلة شرطًا جوهريًا لضبط الأداء الإداري والمحاسبي.

وفي ضوء ما سبق، يسعى البحث الحالي إلى تجاوز ما انتهت إليه تلك الدراسة من خلال:

١. توسيع نطاق القيم محل الدراسة، بحيث يتضمّن أبعادًا أخلاقية إضافية تسهم في ترسيخ ممارسات الحوكمة.

---

(١) هدى دياب أحمد صالح، "الحوكمة في الإسلام"، مجلة معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية، جامعة أم درمان الإسلامية، ع ١٧ (٢٠١٠).

٢. تحليل التحديات العملية التي تواجه المؤسسات عند محاولة دمج القيم الأخلاقية في أنظمة الحوكمة الحديثة.

٣/ دراسة "الحوكمة الرشيدة: دراسة حالة المملكة العربية السعودية"(١):

قامت هذه الدراسة بتحليل السياسات الحكومية في المملكة العربية السعودية من خلال توظيف نموذج الحوكمة الرشيدة الذي طوّرته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والبنك الدولي، بهدف استجلاء آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠. وقد ركزت تلك الدراسة على تتبع الإصلاحات الحكومية الرامية إلى تعزيز الشفافية، والحد من الفساد، وتحسين الأداء المؤسسي. غير أنّها لم تُعالج جانب المقارنة التاريخية بين الحوكمة الحديثة والحوكمة المستندة إلى المرجعية الإسلامية.

ومن هنا، يسعى البحث الحالي إلى سدّ هذه الفجوة عبر تقييم دور الحوكمة الإسلامية في تحسين الأداء الاقتصادي وربطها بمسارات الإصلاح الاقتصادي ضمن رؤية ٢٠٣٠، فضلًا عن استحضار تجارب النبي ﷺ والخلفاء الراشدين كنماذج مقارنة يمكن الإفادة منها في تطوير أنظمة الحوكمة المعاصرة.

٤/ دراسة "البعد السلوكي والأخلاقي لمبادئ الحوكمة: رؤية إسلامية"(٢):

تشير هذه الدراسة إلى أن البعد الأخلاقي والسلوكي يمثل عنصرًا جوهريًا في نجاح تطبيق الحوكمة؛ إذ لا يقتصر الأمر على وجود الأطر

---

(١) بسام بن عبد الله البسام، "الحوكمة الرشيدة: دراسة حالة المملكة العربية السعودية"، مجلة بحوث اقتصادية عربية، مج. ٢١، ع. ٦٧–٦٨(٢٠١٤).

(٢) هشام شطناوي وحازم الوادي، "البعد السلوكي والأخلاقي لمبادئ الحوكمة: رؤية إسلامية"، مجلة جرش للبحوث والدراسات، مج ١٧، ع ٢(٢٠١٦).

القانونية والإجرائية، بل يتطلب التزامًا فعليًّا بالقيم الأخلاقية والسلوكيات المسؤولة على مستوى الأفراد والمؤسسات.

وقد اعتمدت الدراسة على منهج المقارنة بين مبادئ الحوكمة الحديثة والنموذج الإسلامي، مبيّنة أن القيم الإسلامية . مثل الأمانة والعدل والإحسان . تشكّل ركائز أساسية للحوكمة الرشيدة، وتُسهم بصورة فاعلة في مكافحة الفساد الإداري وتعزيز النزاهة المؤسسية. وفي ضوء ذلك، يأتي البحث الحالي ليمتد بهذا الطرح من خلال تقديم نماذج تطبيقية من عهد النبي– ﷺ –والخلفاء الراشدين توضّح كيفية تجسيد القيم الأخلاقية في الممارسات المؤسسية، فضلًا عن استكشاف الآليات الممكنة لدمج القيم الإسلامية في إصلاحات الحوكمة الحديثة، بما يعزّز من فعاليتها ويجعلها أكثر ملاءمة للبيئات المجتمعية المعاصرة.

٥/ دراسة "الشمولية وسيادة القانون: تحليل من منظور الحديث النبوي"(١):

تربط هذه الدراسة الأحاديث النبوية بمفاهيم "سيادة القانون" و"الحوكمة الإدماجية" (Inclusivity) وحماية حقوق الإنسان، مع تحليل الأحاديث الواردة في هذا الشأن، وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي إبراز إمكانية تحويل القيم النبوية الواردة في الأحاديث إلى مصفوفة حوكمية مرتبطة بالمفاهيم العالمية (Rule of Law, Accountability, Participation) دون التفريط في المرجعية.

(1) Damanhuri; Ahmad Aly Syukron Aziz Al Mubarok; Alfarabi Shidqi Ahmadi, “Inclusivity and Supremacy of Law: An Analysis through the Perspective of Hadith,” International Journal of Research 2, no. 2 (2024): 219–234.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

تكشف الدراسات السابقة عن تنوع في مقاربة موضوع الحوكمة بين المنظورين الإسلامي والحديث، حيث ركز بعضها على البعد المفاهيمي والأخلاقي للحوكمة في الإسلام، وأبرزت أخرى ضرورة إدماج القيم الدينية في ضبط الأداء المؤسسي، فيما اتجهت دراسات أخرى إلى تحليل التجارب السعودية الحديثة من خلال نماذج الحوكمة الغربية دون استحضار المرجعية الإسلامية. غير أنّ هذه الجهود مجتمعة اتسمت بغياب الربط الشامل بين الجذور الشرعية للحوكمة وتجلياتها التطبيقية في الإصلاحات المعاصرة ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. ومن هنا، يقدّم البحث الحالي قيمة مضافة من خلال الجمع بين التأصيل القرآني والنبوي لمبادئ الحوكمة، وتحليل كيفية انعكاس هذه المبادئ على التجارب التاريخية الإسلامية، ثم ربطها بصورة مباشرة بمسارات الإصلاح الإداري والاقتصادي في المملكة، بما يسدّ ثغرات الدراسات السابقة ويؤسس لنموذج حوكمة متكامل يجمع بين الأصالة الشرعية والفاعلية المؤسسية الحديثة.

سادسًا: منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ذي البعد الحديثي*، وذلك باستقراء الأحاديث النبوية ذات الصلة بموضوع الحوكمة من أبواب الإمارة والقضاء والمعاملات، وتخريجها ودراستها والحكم عليها حتى تكون صالحة للاستنباط، وتحليل سياقاتها ودلالاتها في ضوء الشروح المعتمدة، بما يتيح استخلاص المبادئ العامة للحوكمة الإسلامية وتحويلها إلى أطر معيارية قابلة للتنزيل. كما وُظِّف المنهج في دراسة تطبيق تلك المبادئ في

* المنهج الوصفي التحليلي ذي البعد الحديثي: هو منهج يقوم على **وصف** النصوص الحديثية وواقعها (جمع الأحاديث، تخريجها، بيان درجاتها وسياقاتها)، ثم **تحليلها** دلالياً ومقاصدياً لاستنباط القواعد والمبادئ وتفسير الظاهرة المدروسة في ضوء هذه النصوص.

واقع المملكة العربية السعودية، وتحليل أبعادها المؤسسية، وبيان مدى اتصالها بمفهوم الحوكمة بالمعنى المعاصر.

سابعًا: حدود الدراسة:

تركز الدراسة على استخراج مبادئ الحوكمة الإسلامية من **أحاديث النبي** ﷺ الموثوقة علميًّا، مع التركيز على تطبيقها في **السياق السعودي المعاصر**، خاصة في إطار **رؤية ٢٠٣٠**. وتستثني النقاش الشامل للقرآن الكريم أو الآراء الفقهية المذهبية، وتقتصر على الأحاديث الصحيحة في الضبط، السلطة، المال العام، القضاء، والمعاملات، دون الخوض في تفاصيل تنفيذية إدارية أو مقارنات واسعة مع نماذج حوكمة عالمية أخرى.

ثامنًا: تقسيم البحث:

ينقسم هذا البحث إلى مقدمة، وثلاثة مباحث وخاتمة على النحو التالي:

المبحث الأول: الإطار النظري للحوكمة في الإسلام .

المبحث الثاني: الحوكمة النبوية ورؤية ٢٠٣٠ .

المبحث الثالث: تحديات تطبيق الحوكمة النبوية وسبل تعزيزها في المؤسسات الحديث.

الخاتمة: يتم فيها عرض أهم النتائج التي توصل إليها البحث وتوصياته.

المَبْحَثُ الأَوَّلُ

الإِطَارُ النَّظَرِيُّ لِلْحَوْكَمَةِ فِي الإِسْلَامِ

تُعَدّ الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي برزت في العلوم الإدارية والسياسية والاقتصادية، غير أنّ جوهرها ومضامينها ليست غريبة عن التصور الإسلامي؛ إذ يجد الدارس في الكتاب والسنة جملة من المبادئ والقواعد التي تنظّم العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وتضع ضوابط لاستخدام السلطة، وتؤكد على قيم العدالة والشفافية والمساءلة. ومن هذا المنطلق، يصبح تناول الحوكمة في ضوء الشريعة الإسلامية ضرورة علمية لفهم كيف أسّس الإسلام لنظم رشيدة تحفظ الحقوق وتضبط الواجبات وتضمن الصالح العام.

المَطْلَبُ الأَوَّلُ: مَفْهُومُ الحَوْكَمَةِ بَيْنَ الاصْطِلَاحِ المُعَاصِرِ وَالدَّلَالَةِ الشَّرْعِيَّةِ.

يُعدّ مفهوم الحوكمة (Governance) من المفاهيم المركزية في الأدبيات الحديثة المتعلقة بالإدارة الرشيدة، حيث يشير إلى جملة الآليات والضوابط التي تنظّم عملية اتخاذ القرار، وتضمن الشفافية والمساءلة وحماية المصلحة العامة([١]) ويتقارب هذا المفهوم مع تعريفات منظمات التنمية الدولية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) التي تعرف الحوكمة بأنها "الآليات، العمليات والمؤسّسات التي تنظّم كيفية اتخاذ القرار وتنفيذه، وتقيس الشفافية والمساءلة والكفاءة في إدارة الشأن العام".[٢]

---

(1) Mohammed Guechati, Meryem Bougrine, and El Kebir Elakry, "Towards the Proposal of a Managerial Definition of the Concept of Good Public Governance," International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics 5, no. 9 (September 2024): 437–450.

(2) United Nations Development Programme (UNDP), Governance for Sustainable Human Development (New York: UNDP, 1997), accessed September 15, 2025, https://www.undp-aciac.org/publications/other/undp/governance/undppolicydoc97-e.pdf. UNDP ACIAC

غير أنّ هذا المفهوم، وإن ارتبط اصطلاحًا بالبيئة المؤسسية الغربية المعاصرة، فإنه يجد أساسه ومضامينه الجوهرية في نصوص الشريعة الإسلامية وممارساتها التاريخية. وإن كان المفهوم لم يرد بدلالته الصريحة – الحوكمة – في التراث والممارسة الإسلامية إلا أنهما يوفِّران منظومة قيَمٍ ومبادئَ تكون إطارًا دلاليًّا للحوكمة الإسلامية، لا سيما مبادئُ العدْل، الأمانة، والشورى، فضلًا عن مقاصد الشريعة (حفظ الدين والنفس والنسل والعقل والمال) التي تُمثّل معيارًا قيميًا لتقييمِ أيّ ممارسة مؤسسية، ومن هذا المنطلق يمكننا مقاربة مفهوم الحوكمة على مستويين:

المستوى الأول (الدلالي): يمكن استنباط مبادئ الحوكمة الإسلامية مباشرة من النص القرآني والسنة النبوية، لكن ليس بالضرورة أن تظهر لفظًا حديثًا مطابقًا لـ"حوكمة"؛ فالنصوص تعرض قيمًا ومبادئ تُشكّل أركانًا للحَوْكمة: العدالة، والأمانة، والشورى، وحماية المال العام، وحرمة الظلم، والمصلحة العامة (مقاصد الشريعة). فآيات كقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ...﴾ (النحل:٩٠) وآيات الشورى، ونصوص الأمانة، لا تُعطي وصفًا مؤسسًا للإجراءات المؤسسية المعاصرة لكنها تضع **إطارًا قيميًا** يُوجّه كل آليات الإدارة العامة ويُعيّن معيار الشرعية لها. لذلك، من الناحية الدلالية، فإنّ "الحوكمة" لا تَعنِي مصادفةً السلطة بحدّ ذاتها، بل تعني ممارسة السلطة وفقاً لمقاييس شرعية منهجية تؤمّن الحماية لمقاصد الشرع.(١)

المستوى الثاني (الإجرائي): عند الانتقال من المستوى الدلالي إلى المستوى الإجرائي تتحول الحوكمة من مجرد منظومة قيمية إلى إطار عملي

(1) Thabet Ahmad Abdullah Abu-Alhaj, Muhamad Alihanafiah Norasid, و Sami Mohamed Hamid Al-Siyabi, "Governance; Its Concept, Foundations and Practical Implications: a Contemporary Qur’anic Maqasidic Study," Al-Bayan: Journal of Qur'an and Hadith Studies 23, no. 1 (2025): 101-129.

قابل للتنزيل في واقع المؤسسات. ويتجلى ذلك في إنشاء مؤسسات رقابية متخصصة، مثل القضاء العادل وديوان المظالم والهيئات الرقابية المستقلة، بما يكفل الحدّ من التجاوزات وضمان الالتزام بالمعايير الشرعية والقانونية. كما يظهر البعد الإجرائي في آليات المشاركة السياسية والاجتماعية، ممثّلة في الشورى والمجالس الاستشارية ومؤسسات المجتمع المدني، حيث تسهم هذه الأطر في تحقيق مبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار. وإلى جانب ذلك، تُعد النظم المحاسبية والشفافية من ركائز الحوكمة؛ إذ يقتضي الأمر نشر الميزانيات العامة وإخضاع المال العام للرقابة الدقيقة، مع اعتماد معايير واضحة لاختيار الكفاءات ترتكز على الأهلية والأمانة، وبهذا تصبح الحوكمة إطارًا متكاملًا يجمع بين القيم الشرعية والأدوات المؤسسية المنظمة للسلوك الفردي والجماعي.

وتبرز المسؤولية والأمانة باعتبارهما من أهم ركائز هذا الإطار، حيث رسّخت النصوص القرآنية والسنّية مبدأ الوفاء بالعقود وحماية الحقوق، وجعلت الإنسان مسؤولًا عن موقعه وراعيًا لرعيته، كما يُعدّ مبدأ إتقان العمل أحد المرتكزات الأساسية؛ إذ إنّ الإسلام دعا إلى الجودة والإحسان في أداء المهام، واعتبر الإتقان عبادةً ومظهرًا من مقاصد الاستخلاف في الأرض. وإلى جانب ذلك، يأتي حفظ المال وتنميته باعتباره ضرورةً من الضروريات الخمس التي أوجب الشرع صيانتها، بما يحفظ استقرار الاقتصاد ويضمن خير الفرد والمجتمع عبر الوسائل المشروعة للتنمية المالية.(١)

---

(١) المطلق، عبدالله بن محمد. الحكمة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية المعاصرة. بحث مقدم إلى الدورة السادسة والعشرين لمجلس مجمع الفقه الإسلامي الدولي. الدوحة: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بدولة قطر، ٢٠١٥، ص ٢٣ – ٢٦.

في ضوء ما تقدم يمكن القول إن دلالة اصطلاح الحوكمة من منظور الشريعة الإسلامية: لا يقتصر على كونها إطارًا نظريًّا، بل هي منظومة أخلاقية وقانونية متكاملة تُعنى بإرساء النزاهة والشفافية في إدارة الشأن العام، وتحقيق التوازن بين المصالح الفردية والجماعية. فهي تُؤسّس لممارسة إدارية منضبطة بالقيم الدينية والأخلاقية، في إطار شمولي تتكامل فيه الأبعاد العبادية والمعاملاتية والأخلاقية بما يعكس وحدة التصور الإسلامي للإنسان والمجتمع.

ومن هذا المنطلق، يمكن تعريف الحوكمة الشرعية بأنها*: العمل المؤسسي المنظم الذي يضمن إدارة الموارد والشأن العام بكفاءة وشفافية ومساءلة، على أن تكون الإجراءات والغايات متوافقة مع منظومة القيم الشرعية ومقاصدها العليا كالعدل والمصلحة وحفظ الحقوق.*

المَطْلَبُ الثَّانِي: الأُسُسُ الشَّرْعِيَّةُ لِلْحَوْكَمَةِ فِي الإِسْلَامِ.

فِي مقاربة اصطلاح الحوكمة في المنظور الشرعي على النحو السابق، نجد أنها تتأسس على مبادئ قرآنية ونبوية تُرسي دعائم البر والتقوى، وتربط بين القيم الفردية والمقاصد الكلية للشريعة، فتُحقق مقصد جلب المصالح ودرء المفاسد في إطار من الرحمة، والصدق، والعدل، وحفظ كرامة الإنسان، بما يؤسس لرؤية شمولية للحوكمة تُوحّد بين البعد القيمي والتشريعي .

ويأتي مبدأ **العدل** بوصفه حجر الأساس في منظومة الحوكمة الشرعية، حيث يقوم النظام الفقهي والاقتصادي على تحقيق العدل ومنع الظلم، وإرساء **سيادة القانون العادل المحايد** الذي يُطبّق على الجميع دون استثناء، فالعدل من أعظم الأسس التي تحكم بين الناس، وهذا ما ينبغي أن ينعكس في صغائر وكبائر الأمور التي يعهد إليها أي عمل من الأعمال

التي يساهم في إنجازها مجموعة من الأطراف، سواء كان ذلك على المستوى الكلي أم الجزئي، فحينما تحدث علماء السياسة الشرعية عن صلاح العمران أو ما يعبر عنه الأن بالتنمية البشرية أرجعوه لنشر العدل بين الناس وهو ما يساهم في الشعور بالاطمئنان ويدفع للانصراف للعمل وبذل الجهد بجدية وإتقان وبذل النصيحة والقيام بواجب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، دون خوف من الحاكم أو المدير على المستوى الجزئي، وهذا ما ينتج عنه كثرة تداول الأموال والسلع وتطور الصناعات، على العكس من ذلك إذا شعر أصحاب المصالح بالظلم وانتهاك الحقوق، فإن ذلك سيساهم في ممارسة بعض الأفعال التي تعكس عدم رضاهم؛ نتيجة فقدان الثقة، وهذا ما يساهم في كثرة التوترات سواء على المستوى الكلي أو المستوى الجزئي.

من ذلك حديث المخزومية [(١)] فهذا الحديث هو الأصل في "المساواة أمام القانون"، وهو من أهم أركان الحوكمة المؤسسية، "التوازن بين السلطة والمسؤولية يمثل أيضاً "منع التدخلات الخارجية "في القرارات التنظيمية والقانونية للمؤسسة بينما أشار حديث النعمان بن بشير في العطية :عندما أراد بشير أن يخص ابنه النعمان بعطية دون إخوته، فقال له النبي ﷺ: "اتقوا الله واعدلوا بين أولادكم"[(٢)] إلى مبدأ "العدالة في توزيع الموارد والفرص وعدم التمييز في المزايا والمكافآت بناءً على المحاباة.

---

(١) اخرجه البخاري: ٢١٣/٤ (٣٤٧٥)، كتاب: الحدود، باب: كراهية الشفاعة في الحد إذا رفع إلى السلطان، باب: وسلم: ١٣١٥/٣ (٨)، كتاب: الحدود، باب: قطع السارق الشريف وغيره.

(٢) اخرجه البخاري: ٢٠٦/٣ (٢٥٨٧)، كتاب: الهبة وفضلها والتحريض عليها، باب: الهبة للولد وإذا اعطى بعض ولده شيئاً لم يجز حتى يعدل.

ويتفرع عن مبدأ العدل **مبدأ الشورى والمشاركة** في اتخاذ القرارات، بما يعزز شرعية المؤسسات ويُرسّخ فكرة التوافق العام بين مختلف الفئات الاجتماعية، فلا يمكن للحاكم في المنظور الإسلامي أن يستكمل صفة العدل، وأن يجعلها خصلة يتصف بها نظام حكمة كله، إلا إذا كان قائمًا على أساس الشورى، فالإنسان مهما اتصف بصفات الكمال تفوته جوانب أساسية من مدراك العدل لا يدركها إلا برأي غيره.

وهذا تطبيقًا لقوله تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ [آل عمران: ١٥٩]، "وعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ: مَا رَأَيْتُ أَحَدًا أَكْثَرَ مَشُورَةً لأَصْحَابِهِ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم. وعَنِ الْحَسَنِ قَالَ: وَاللَّهِ مَا تُشَاوَرَ قَطُّ إِلا عَزَمَ اللَّهُ لَهُمْ بِالرُّشْدِ وَالَّذِي يَنْفَعُ. وعَنِ الضَّحَّاكِ قَالَ: مَا أَمَرَ اللَّهُ نَبِيَّهُ بِالْمَشُورَةِ إِلا لِمَا يَعْلَمُ فِيهَا مِنَ الْفَضْلِ"(١)

يبرز الحديث في سياق إدارة النبي ﷺ لشؤون المجتمع الناشئ، سواء في قرارات السلم والحرب أو في تنظيم الجماعة وتربية القيادات، بما يؤكد أن الشورى لم تكن مجرد فضيلة أخلاقية فردية، بل آلية مؤسسية راسخة في صناعة القرار، ولا تنحصر دلالتها في كثرة المشاورة، وإنما تمتد إلى إشراك المعنيين بالقرار وتفعيل الخبرة الجماعية بوصفها موردًا للرشاد، وهو ما يوازي مفهوم المشاركة (participation) في أدبيات الحوكمة المعاصرة، ومن ثمّ يتأسس مبدأ حوكمي قوامه توسيع نطاق المشورة المؤسسية وتمكين أصحاب المصلحة من إبداء الرأي، مع ترجمة ذلك عمليًا عبر توفير قنوات رسمية للمشاركة، وضمان شفافية عرض البدائل، ووجود آلية واضحة؛ لتسبيب القرار وتبريره.

---

(١) تفسير ابن أبي حاتم التميمي الرازي، ت: ٣٢٧هـ، ت: أسعد محمد الطيب، ط٣ مصطفى الباز- السعودية ١٤١٩هـ/١٩٩٩م: ٣/٨٠١.

إذ يزخر الصحيحين بمواقف كان النبي ﷺ يستشير فيها أصحابه، كما في غزوة أحد أو الخندق، مما يؤصل لمبدأ صنع القرار التشاركي، وإشراك ذوي الخبرة في اتخاذ القرار لتقليل المخاطر.

كما أشار ﷺ في حديث تأبير النخل حين رأى الأنصار يلقحون النخل:"أَنْتُمْ أَعْلَمُ بِأَمْرِ دُنْيَاكُمْ"(١) إلى مبدأ "الفصل بين السلطة الإدارية والخبرة الفنية"، ووجوب العودة لأهل الاختصاص في القرارات التقنية.

كما تتجلى **الشفافية والإفصاح** كأحد المقتضيات الجوهرية للحوكمة؛ إذ يقوم الاقتصاد الإسلامي على بيان الحقوق وعدم كتمان المعلومات، حفاظًا على نزاهة المعاملات وثقة المجتمع فالإفصاح والشفافية وعدم الكتمان من الكليات الشرعية، وضمن هذا السياق جاء في حديث حَكِيمِ ابْنِ حِزَامٍ –رضي الله عنه– قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللهِ –صلى الله عليه وسلم–: «الْبَيِّعَانِ بِالْخِيَارِ مَا لَمْ يَتَفَرَّقَا، أَوْ قَالَ: حَتَّى يَتَفَرَّقَا، فَإِنْ صَدَقَا وَبَيَّنَا بُورِكَ لَهُمَا فِي بَيْعِهِمَا، وَإِنْ كَتَمَا وَكَذَبَا مُحِقَتْ بَرَكَةُ بَيْعِهِمَا".(٢)

وقد ورد الحديث السابق في سياق تنظيم السوق في مجتمع المدينة ومنع تغرير المتعاملين، بما يعكس إطارًا اقتصاديًّا مؤسسيًّا يستهدف حماية نزاهة المعاملات، ودلاليًّا، تفيد عبارة «بينا» وجوب الإفصاح عن العيوب والحقائق المؤثرة في قرار التعاقد، بينما يشير «كتما» إلى حظر إخفاء المعلومات الجوهرية التي من شأنها تغيير إرادة المتعاقد أو التأثير في رضاه. ومن ثمّ يؤسس النص لمبدأ حوكمي أصيل هو مبدأ الإفصاح، باعتبار المعلومات حقًّا لأصحاب المصلحة، وأنّ كتمانها يُعدّ صورة من

(١) أخرجه مسلم في صحيحه، ١٨٣٦/٤ (١٤١)، كتاب: الفضائل، باب: وجوب امتثال ما قاله شرعاً.

(٢) أخرجه البخاري: ٥٨/٣ (٢٠٧٩) كتاب البيوع، باب إذا بين البيعان ولم يكتما ونصحا، ومسلم: ١١٦٤/٣ (١٥٣٢) كتاب البيوع، باب الصدق في البيع والبيان.

صور الفساد الحوكمي، ويترجم ذلك عمليًّا في سياسات الإفصاح، وحوكمة المشتريات والعقود، ومنع تضليل البيانات، ويعزز هذا المعنى حديث «من غشنا فليس منا»[١]، الذي يقرر أن الغش ليس مجرد انحراف فردي عابر، بل سلوك يهدم الثقة السوقية التي تقوم عليها حوكمة المعاملات واستقرارها.

كما أن الإفصاح والشفافية في العقود في اطار الحوكمة المالية تتطلب وضوحاً تاماً في شروط التعاقد لمنع الجهالة والنزاع.من ذلك حديث النهي عن الغرر[٢]، ففي الحوكمة يُترجم هذا إلى وجوب "الشفافية الكاملة" في العقود والمناقصات، ومنع أي غموض يؤدي إلى مخاطر مستقبلية

بينما جاء حديث النهي عن الكذب في العمل :قال ﷺ قال :"مَنْ حَلَفَ عَلَى يَمِينٍ آثِمَةٍ لِيَقْتَطِعَ بِهَا مَالَ امْرِئٍ مُسْلِمٍ بغير حقٍّ، لَقِيَ اللهَ وَهُوَ عَلَيْهِ غَضْبَانُ" [٣] ليؤكد على أهمية "المصداقية في التقارير المالية والإدارية" وتجريم التزوير في البيانات للوصول إلى منافع غير مشروعة.

ومن الركائز الأساسية للحوكمة الشرعية مبادئ **المساءلة والمسؤولية** أمام الله والمجتمع، حيث يُعتبر كل فرد راعيًا مسؤولًا عن رعيته، غير أن المسؤولية في الفكر الإسلامي بين الحاكم والمحكوم لا تنحصر في شقها السياسي الذي تعلق بالتولية والعزل فحسب، بل هي أوسع وأشمل بكثير، حيث إن الحاكم والمحكوم متحالفان لخدمة الصالح العام، وكلاهما مسؤول أمام الله على ذلك، سواء على المستوى الكلي أو على المستوى الجزئي، كل في موقعه وفق القاعدة العامة التي أسس لها الحديث الصحيح

(١) رواه مسلم في صحيحه، كتاب الإيمان، باب قول النبي ﷺ «من غشنا فليس منا»، برقم (١٠٢) وبألفاظ قريبة. وله عند مسلم أيضاً: «مَنْ حَمَلَ عَلَيْنَا السِّلَاحَ فَلَيْسَ مِنَّا، وَمَنْ غَشَّنَا فَلَيْسَ مِنَّا».ورواه الترمذي في كتاب البيوع، باب ما جاء في كراهة الغش في البيوع، برقم (١٣١٥).

(٢) أخرجه مسلم: ١١٥٣/٣ (١٥١٣)، كتاب: البيوع، باب: بطلان بيع الحصاة والبيع الذي فيه غرر.

(٣) أخرجه البخاري: ١٥٩/٣ (٢٤١٦)، كتاب: الخصومات، باب: كلام الخصوم بعضهم في بعض.

المشهور، "**كلكم راع، وكلكم مسؤول عن رعيته**"*.(١)

يَرِدُ الحديث في سياقٍ تقعيديٍّ عام يصح تنزيله على كل موقع ولاية أو وظيفة، مؤسِّسًا لمفهوم «المساءلة» بوصفها وظيفة دينية واجتماعية ملازمة لكل سلطة، ويرسخ لمبدأ المسؤولية والرقابة الذاتية التي هي حجر الزاوية في الحوكمة؛ كونها تربط بين المنصب والواجب.

فلفظ «راعٍ» يدل على أن الولاية مقصودها الرعاية لا السيطرة، بينما يقرر لفظ «مسؤول» حتمية المحاسبة بوصفها جوهر المساءلة (accountability)ومن ثم يتأسس مبدأ حوكمي قوامه أنه لا ولاية بلا محاسبة، ولا صلاحية بلا مسؤولية، ويترجم عمليًّا بتحديد المسؤوليات والصلاحيات كتابةً وتفعيل آليات المساءلة الداخلية والخارجية، ويعزّز هذا التأصيل ما دلّ عليه حديث: «إذا ضُيِّعت الأمانة فانتظر الساعة...»(٢) من أن إسناد الأمر لغير أهله مظهر فساد عام يهدد بنية المجتمع والمؤسسات، ويرسخ مبدأ الكفاءة (الجدارة) ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب هو صلب الإدارة الرشيدة .كما يشير إلى أن التعيين بناءً على الكفاءة وليس المحاباة .

---

* حديث « كُلُّكُمْ راعٍ، وكُلُّكُمْ مَسْؤُولٌ عن رَعِيَّتِهِ؛ الإمام راعٍ ومسؤول عن رعيته، والرجل راعٍ في أهلِهِ وهو مسؤول عن رعيته، والمرأة راعيةٌ في بيتِ زوجِها ومسؤولةٌ عن رعيتِها، والخادم راعٍ في مالِ سيدِهِ ومسؤولٌ عن رعيته... ألا فكلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته » حديثٌ صحيح متفق عليه، رواه البخاري ومسلم من حديث عبد الله بن عمر رضي الله عنهما بألفاظ متقاربة.

- أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب «الأحكام»، باب «قول الله تعالى: أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم»، حديث رقم ٧١٣٨
- وأخرجه مسلم في صحيحه، كتاب «الإمارة»، باب «فضيلة الإمام العادل وعقاب الجائر والحث على الرفق بالرعية والنهي عن إدخال المشقة عليهم»، حديث رقم ١٨٢٩.

وله طرق وألفاظ يسيرة الاختلاف في بعض الألفاظ في الصحيحين والسنن، وكلها تدور على تقرير مبدأ المسؤولية والرعاية لكل من كانت له ولاية أو ولاية جزئية على غيره

(٢) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب الرقاق، باب رفع الأمانة، رقم (٦٤٩٦)

وكذلك حديث « **هَدَايَا العُمَّالِ غُلُولٌ** »[١] الذي يقرر مبدأ المساءلة والنزاهة (مكافحة الفساد) ومنع استغلال النفوذ لتحقيق مكاسب شخصية، كما يدل على أهمية وضع معيار دقيق للفصل بين المصلحة العامة والخاصة ومنع تضارب المصالح، وأن تلقي الموظف الهدايا بسبب وظيفته صورة من صور الفساد المؤسسي وأصلٌ في سياسات منع تضارب المصالح.

كذلك من ضمن الأسس الناظمة للحوكمة في ضوء التوجيهات النبوية "**سيادة القضاء وتحريم الجور في الحكم**" ويمكن قراءة ذلك في إطار حديث بريدة –رضي الله عنه– عن النبي ﷺ قال: القضاة ثلاثة :واحد في الجنة، واثنان في النار"[٢]

يرِد التوجيه النبوي السابق في سياق تحذيرٍ مؤسسيّ من مخاطر القضاء المتمثلة في الجهل والهوى والجور، انطلاقًا من أن مخرجاته لا تُعد قرارات فردية معزولة، بل آثارًا ممتدة تمسّ الحقوق وتصون النظام العام أو تُخلّ به، فالحديث يقسّم القضاة وفق معيارين أساسين: العلم بالحق، والالتزام بالحكم به، وهو ما يفضي إلى معيار حوكمي واضح قوامه الجمع بين الكفاءة العلمية والنزاهة العملية. ومن ثم يتأسس مبدأ استقلال القضاء ونزاهته بوصفه شرطًا للاستقرار المؤسسي، ويتجلى ذلك عمليًا في اعتماد معايير دقيقة لتعيين القضاة، وتأهيلهم المستمر، وضمان شفافية الإجراءات، وتفعيل آليات مساءلة التجاوزات.

---

(١) رواه الإمام أحمد في **المسند** من حديث أبي حميد الساعدي رضي الله عنه، في قصة عامل الصدقة الذي قال: «هذا لكم وهذا أُهدي إليّ»، وفي آخره: «... أَفَلَا قَعَدَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ أَوْ بَيْتِ أُمِّهِ فَيَنْظُرُ أَيُهْدَى لَهُ أَمْ لَا؟! هَدَايَا العُمَّالِ غُلُولٌ.» مسند أحمد (ط. الرسالة) ج ٣٨ ص ٣٥٦، حديث رقم (٢٣١٢٩)

(٢) أخرجه أبو داود(3573) ، والترمذي(1322) ، وابن ماجه (2315) من حديث بريدة رضي الله عنه.

كذلك من ضمن الأسس الناظمة للحوكمة في ضوء التوجيهات النبوية "**الولاية والرعاية والرفق بالرعية**" ويمكن قراءة ذلك في إطار حديث عائشة –رضي الله عنها– قالت :سمعت رسول الله ﷺ يقول: "اللهم من ولي من أمر أمتي شيئًا فشق عليهم فاشقق عليه، ومن ولي من أمر أمتي شيئًا فرفق بهم فارفق به".(١) ويرسم الحديث معيارًا حوكميًّا واضحًا لصلاح الولاية يتمثل في اعتماد الرفق بوصفه سياسة عامة لا مجرد خُلُق فردي؛ إذ إن الشدة غير المنضبطة تفضي إلى فساد إداري واحتقان اجتماعي، ويُبرز الدعاء النبوي ارتباط مصير المسؤول بسلوكه الإداري تجاه الناس، مؤسسًا لمفهوم القيادة الخادمة التي تُخضع البيروقراطية* لقيم الرحمة والإنصاف، ومن ثمّ يتبلور **مبدأ الرعاية** باعتبار الوظيفة العامة تكليفًا لخدمة الناس لا تشريفًا للهيمنة عليهم، ويتجلى ذلك عمليًّا في تبنّي سياسات تحسين تجربة المستفيد، وتقليل التعقيد الإجرائي، وقياس مستوى الرضا، وضمان حماية الحقوق الإجرائية، وهو معيار أساسي في تقييم حوكمة القطاع العام.

كما أن "في التبسيط وعدم التعسف "يعد من الحوكمة الفعالة كما أشار إليه حديث التيسير :عن أبي موسى الأشعري رضي الله عنه أن النبي ﷺ قال له ولـ معاذ حين بعثهما إلى اليمن: "يَسِّرَا وَلَا تُعَسِّرَا، وَبَشِّرَا وَلَا تُنَفِّرَا، وَتَطَاوَعَا وَلَا تَخْتَلِفَا"(٢)

(١) أخرجه مسلم (1828) من حديث عائشة رضي الله عنها.

* البيروقراطية: **نظامٌ إداريٌّ أو تنظيميّ** تُدار فيه الدولة أو المؤسسة عبر جهاز من الموظفين غير المنتخبين، وفق هرمٍ واضح من السلطات، وتقسيمٍ للوظائف، واعتمادٍ على قواعد وإجراءات مكتوبة ثابتة في تسيير الأعمال.

Merriam-Webster, "Bureaucracy," Merriam-Webster.com Dictionary, accessed 7/4/2026, https://www.merriam-webster.com/dictionary/bureaucracy.

(٢) أخرجه البخاري: ٧٩/٤ (٣٠٣٨)، كتاب: الجهاد والسير، باب: ما يكره من التنازع والاختلاف في الحرب، ومسلم ١٣٥٩/٣ (٧)، كتاب: الجهاد والسير، باب: في الأمر بالتيسير وترك التنفير.

فالتطاوع وعدم الاختلاف هو جوهر "الانسجام التنظيمي"و"التيسير" هو جوهر "تحسين الإجراءات.

كذلك من ضمن الأسس الناظمة للحوكمة في ضوء التوجيهات النبوية " **تجريم الرشوة وتضارب المصالح**" ويمكن قراءة ذلك في إطار حديث عبد الله بن عمرو –رضي الله عنه– قال: "لعن رسول الله ﷺ الراشيَ والمرتشيَ".(١) فالتوجيه النبوي في الحديث يرد في سياق حماية نظام الحكم والقضاء والمعاملات من اختطاف القرار بالمال، وهو ما يُعبَّر عنه في أدبيات الحوكمة المعاصرة بمفاهيم الفساد وتضارب المصالح (corruption & conflict of interest). وورود اللعن يفيد تغليظ التحريم وتشديد الزجر، كما أن الجمع بين الراشي والمرتشي يدل على أن الفساد ظاهرة شبكية لا تُعالج بالتركيز على طرف واحد دون الآخر،

كما أن من أسس الحوكمة مبدأ "كفاءة التعيين وتجنب تضارب المصالح"، وألا يُمنح المنصب لمن يطلبه بشدة أو يحرص عليه لمكاسب شخصية، لأن ذلك يقدح في الحيادية .

كما أشار إليه حديث النهي عن طلب الإمارة :عن عبد الرحمن بن سمرة رضي الله عنه قال: قال لي النبي ﷺ» :يا عبدَ الرحمنِ بنَ سَمُرةَ، لا تسألِ الإمارةَ؛ فإنك إن أُعطيتَها عن مسألةٍ وُكِلْتَ إليها، وإن أُعطيتَها عن غيرِ مسألةٍ أُعِنْتَ عليها"(٢)

---

(١) أخرجه أبو داود(3580) ، والترمذي (1337) واللفظ له، وابن ماجه (2313) من حديث عبد الله بن عمرو رضي الله عنه.

(٢) اخرجه البخاري: ١٥٩/٨ (٦٦٢٢)، كتاب الأيمان والنذور، ومسلم: ١٤٥٦/٣ (١٣)، كتاب: الإمارة، باب: النهي عن طلب الإمارة والحرص عليها.

ومن ثمّ يتأسس مبدأ حوكمي جوهري **هو مبدأ النزاهة**، بما يعني انتفاء الشرعية عن أي قرار تُشترى نتائجه، ويتجسد ذلك عمليًّا في تبني سياسات واضحة لتضارب المصالح، والإفصاح المالي، وتجريم الهدايا الوظيفية، وتعزيز رقابة المشتريات.

.كما أشار حديث جباة الزكاة إذ كان النبي ﷺ يبعث الجباة (المحصلين)، فإذا رجعوا حاسبهم. إذ كان يقول» :مَنِ اسْتَعْمَلْنَاهُ مِنْكُمْ عَلَى عَمَلٍ، فَكَتَمَنَا مِخْيَطًا (إبرة) فَمَا فَوْقَهُ، كَانَ غُلُولًا يَأْتِي بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ" (١)تحقيقاً لمبدأ "المراقبة والمراجعة الداخلية

و هذا هو أصل "التدقيق المالي" حتى في أصغر الوحدات (المخيط)، مما يعني انعدام التسامح مع الهدر الصغير.

في ضوء ما سبق تتأسس الحوكمة في ضوء التوجيهات النبوية على منظومة متكاملة تجمع بين القيم الشرعية والآليات المؤسسية، بما يحقق مقاصد الشريعة في جلب المصالح ودرء المفاسد ضمن إطار من العدل والرحمة وصيانة الكرامة الإنسانية، ويأتي العدل حجر الزاوية في هذه المنظومة، بوصفه أساس سيادة القانون ومنع الظلم وضمان الثقة المجتمعية والتنمية المستقرة، ويتفرع عنه مبدأ الشورى باعتبارها آلية مؤسسية لصناعة القرار تعزز المشاركة والشرعية وتفعيل الخبرة الجماعية. كما يبرز مبدأ الشفافية والإفصاح في المعاملات حمايةً لنزاهة السوق ومنعًا للتغرير، بما يؤسس لحق أصحاب المصلحة في المعرفة ويجعل كتمان المعلومات صورة من صور الفساد، وتُرسّخ السنة كذلك مبدأ المساءلة الشاملة من خلال قاعدة «كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته»، بما يعني أن الولاية تكليف

(١) أخرجه مسلم: ١٤٦٥/٣ (٣٠)، كتاب: الإمارة، باب: تحريم هدايا العمال.

مقرون بالمحاسبة، ويعززه تحريم إسناد الأمر لغير أهله ومنع الهدايا الوظيفية. ويكتمل البناء الحوكمي بتأكيد استقلال القضاء القائم على العلم والنزاهة، وترسيخ مفهوم الولاية القائمة على الرفق والرعاية بوصفها خدمة للصالح العام، مع تجريم الرشوة وتضارب المصالح حمايةً لسلامة القرار العام، وبهذا تتشكل رؤية حوكمية نبوية تقوم على العدل، والمشاركة، والشفافية، والمساءلة، والنزاهة، واستقلال القضاء، ورعاية الحقوق، في إطار مؤسسي يوازن بين القيم الأخلاقية والضوابط التنظيمية.

المَطْلَبُ الثَّالِثُ: أَهَمِّيَّةُ الحَوْكَمَةِ فِي الإِسْلَامِ

تكتسب **الحوكمة** أهمية كبيرة في الواقع المعاصر لاسيما الاقتصادي، حيث يُجمع الباحثون والمهتمون على دورها المحوري في دفع عجلة التنمية وتعزيز الأداء المؤسسي، إضافةً إلى الحد من مخاطر الفساد الإداري والمالي سواء على مستوى الشركات أو الدول. وإذا كانت الحوكمة تقوم على مبادئ الشفافية والمساءلة والعدالة، على نحو ما أسلفنا وهي قيم أصيلة في الشريعة الإسلامية التي دعت إلى أداء الأمانات والوفاء بالعهود والعدل بين الناس، قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ [النساء: ٥٨]، وهو ما يتوافق مع أهداف الحوكمة الحديثة في بناء مؤسسات قوية قائمة على النزاهة والشفافية.

كذلك تتجلى أهمية الحوكمة في كونها إطارًا تنظيميًّا يساعد على تحديد الأهداف ووسائل تحقيقها من خلال الحوافز الموجهة لمجالس الإدارة بما يضمن مراعاة مصالح المساهمين. كما تتيح الحوكمة انفتاحًا أوسع على أسواق المال العالمية وجذب الاستثمارات، فضلًا عن وضع أسس واضحة للعلاقة بين الإدارة والمساهمين بما يضمن استغلال الإمكانيات بأفضل

صورة ورفع الكفاءة الاقتصادية. هذه المقاصد تتوافق مع القاعدة الفقهية الإسلامية "تصرف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة"(١)، حيث إن القرارات الإدارية والمالية في الشركة ينبغي أن تُبنى على تحقيق النفع العام وتقليل المخاطر، بما ينسجم مع روح الشريعة في تحريم الغش والاحتكار وأكل أموال الناس بالباطل.(٢)

وكما تأتي أهمية الحوكمة في جانب **خلق القيمة**، حيث تسعى الحوكمة إلى ضمان توافق المديرين مع الأهداف المرسومة من المساهمين، وربط أجورهم بأدائهم الفعلي بما يحد من تضارب المصالح. وقد أكد Leland و Pyle (١٩٩٧م) أن امتلاك المديرين لنصيب معتبر في رأس مال الشركة يعد إشارة ثقة تعكس جدية الإدارة وتزيد من فرص خلق القيمة، بينما أوضح Bagnani وآخرون (١٩٩٤م) أن مساهمة المديرين في رأس المال تدفعهم إلى اختيار مشروعات أقل خطورة، وهو ما يجعلهم يتصرفون بسلوك أقرب إلى سلوك الدائنين الحريصين على سلامة الأموال .(٣) ويمكن الربط هنا بالشريعة الإسلامية التي تحث على المشاركة العادلة في المخاطر والمنافع، كما في عقود المضاربة والشركة، والتي تقتضي أن يرتبط العائد بدرجة تحمل المخاطر بما يمنع الاستغلال ويعزز العدالة في توزيع المنافع.

وتبرز أيضًا أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين، فإن الحوكمة توفر

---

(١) عبد الله رجب عبد الله فرج، "قاعدة تصرّف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة وتطبيقاتها الفقهية في المسائل الأسرية المعاصرة"، مجلة جامعة القاهرة للدراسات الإسلامية والعربية، ع ٣١ (٢٠٢٣)، ص ١-٤٣.

(٢) مؤيد على الفضل: العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة، دراسة حالة الأردن، مجلة آفاق اقتصادية، العدد ١١٢، المجلد ٢٨، اتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٠٧، ص٢٥

(3) Nguena, O.J, Arregle,J.L, Yves de Konge, Ulaga. W, Introduction au management de la valeur, Dunod, Paris, 2001, Pp: 54- 55

لهم ضمانات مهمة، أهمها الإفصاح الكامل عن الأداء المالي والقرارات الجوهرية، وهو ما يمكّنهم من تقييم المخاطر بدقة، كما تكفل حقوقهم في التصويت والمشاركة في القرارات التي قد تؤثر على مستقبل الشركة. وهذه المبادئ تجد صداها في الفقه الإسلامي الذي أكد على مبدأ الشفافية في المعاملات المالية، وحرص على صيانة حقوق الشركاء وحمايتهم من أي تغرير أو استغلال، قال النبي ﷺ: «المسلمون على شروطهم إلا شرطًا أحل حرامًا أو حرّم حلالًا» (رواه الترمذي)، مما يدل على أهمية الوفاء بالعقود والالتزام بالحقوق، وهو جوهر ما تسعى إليه قواعد الحوكمة المعاصرة .[١]

(1) Ibid, P. 131

المَبْحَثُ الثَّانِي

الحَوْكَمَةُ النبوية وَرُؤْيَةُ المَمَلْكَةِ ٢٠٣٠

مثلت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ (١) مشروعًا إصلاحيًّا شاملًا يهدف إلى إحداث تحولات عميقة في البنية الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية للدولة، بما ينسجم مع تطلعاتها التنموية ومكانتها الإقليمية والدولية، غير أن قراءة هذه الرؤية من منظور إسلامي تتيح الكشف عن مدى توافقها مع مبادئ الحوكمة في الشريعة الإسلامية، خاصة فيما يتعلق بتحقيق العدالة الاجتماعية، وتعزيز الشفافية، وترسيخ مبدأ المسؤولية في إدارة الموارد، وفيما يلي نحاول استجلاء الروابط بين المرتكزات التي تقوم عليها رؤية ٢٠٣٠ وبين الأسس الشرعية للحوكمة، بما يعكس إمكانية صياغة نموذج حديث للحوكمة يستند إلى منطلقات إسلامية أصيلة ويستجيب لمتطلبات الواقع المعاصر في الوقت نفسه.

المَطْلَبُ الأَوَّلُ

تَحْلِيلُ رُؤْيَةِ المَمْلَكَةِ ٢٠٣٠ مِنْ مَنْظُورِ الحَوْكَمَةِ النبوية

إن تحليل رؤية المملكة ٢٠٣٠ في ضوء الحوكمة الإسلامية يستدعي الوقوف عند مبادئها الأساسية التي تنص على بناء مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، وهذه المبادئ تتقاطع بصورة مباشرة مع مقاصد الشريعة الإسلامية في حفظ الدين والنفس والعقل والمال والنسل، حيث تُعدّ رؤية ٢٠٣٠ إطارًا عمليًّا لتحقيق هذه المقاصد في الواقع المؤسسي والتنموي.

---

(١) **رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠**، الوثيقة الرسمية، المملكة العربية السعودية، ١٤٣٧هـ/٢٠١٦م، متاحة على الموقع الرسمي للرؤية: رؤية السعودية ٢٠٣٠، الوثيقة العربية الكاملة، تم الاطلاع في ٧ أبريل ٢٠٢٦،
https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbxn/saudi_vision2030_ar.pdf

أولاً: المرتكزات التأسيسية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ والحوكمة الإسلامية:

تسعى رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ إلى بناء مجتمع متماسك يرسخ قيم العدالة والشفافية، وهي قيم أصيلة في الشريعة الإسلامية، **فالمرتكز الأول للرؤية، وهو "مجتمع حيوي"**، يعكس مقصدًا شرعيًّا أساسيًّا يتمثل في حفظ الدين والنفس والأسرة؛ إذ يقوم على تعزيز الهوية الوطنية القائمة على الإسلام، وتفعيل دور القيم الأسرية والاجتماعية في صناعة التنمية. هذا يتقاطع مع قول الله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالإِحْسَانِ﴾ [النحل: ٩٠]، وهو توجيه قرآني يجعل العدالة والإحسان إطارًا عامًّا للحوكمة الإسلامية، بما ينسجم مع أهداف الرؤية في بناء مجتمع قائم على التكافل والمشاركة.(١)

أما **الركيزة الثانية للرؤية، وهي "اقتصاد مزدهر"**، فهي تتقاطع مع مبادئ الشريعة التي جعلت عمارة الأرض جزءًا من وظيفة الإنسان، كما في قوله تعالى: ﴿هُوَ أَنْشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا﴾ [هود: ٦١]. وهذا المفهوم يرتبط بمبدأ الحوكمة في الإسلام القائم على تنمية المال وحسن استثماره بما يحقق المصلحة العامة، وبذلك فإن البرامج الاقتصادية للرؤية، مثل تنويع مصادر الدخل وتعزيز الاستثمار، يمكن النظر إليها من منظور شرعي باعتبارها وسائل لتحقيق مقصد حفظ المال وتنميته على أسس منضبطة تمنع الاحتكار والفساد وتضمن العدالة في توزيع الموارد.

أما **الركيزة الثالثة، "وطن طموح"**، فهي تعبر عن جوهر الحوكمة الإسلامية القائم على المساءلة والمسؤولية. فالرؤية تؤكد على تعزيز فاعلية الأجهزة الحكومية وضمان الشفافية في إدارتها، وهو ما يلتقي مع مبدأ "الأمانة" في الإسلام، حيث قال النبي ﷺ: «كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن

---

(١) وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته (دمشق: دار الفكر، ٢٠٠٧)، ٨: ٦١١٩.

رعيته» (رواه البخاري ومسلم).[١] فإبراز مفهوم المسؤولية الجماعية في إطار رؤية ٢٠٣٠ يعكس التقاءً واضحًا بين الحوكمة الإسلامية والحوكمة الحديثة، حيث يجتمع البعد الشرعي مع الأطر المؤسسية لتعزيز الرقابة والمساءلة.

ثانيًا: الأهداف التنموية في رؤية المملكة ٢٠٣٠ والحوكمة الإسلامية:

على المستوى التشريعي، يمكن القول: إن رؤية ٢٠٣٠ لا تقتصر على الأهداف التنموية بل تسعى إلى إعادة هيكلة منظومة الحوكمة في المؤسسات، بما يتوافق مع مقاصد الشريعة في ضبط التصرفات الإدارية والمالية، فاعتماد المملكة على إصلاحات قانونية مثل نظام الشركات الجديد، وتعزيز استقلالية الأجهزة الرقابية، يمثل ترجمة عملية لمبادئ الشفافية والنزاهة التي دعت إليها الشريعة الإسلامية؛ لتكون الحوكمة بذلك وسيلة لحماية الحقوق وتحقيق التوازن بين المصالح الخاصة والعامة.[٢]

ثالثًا: مبادئ ومعايير الحوكمة في رؤية المملكة ٢٠٣٠ والحوكمة الإسلامية:

تشير وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠ إلى أهمية **زيادة المكاسب من خلال الحوكمة الرشيدة والإجراءات الفعالة**، وهو ما يعكس التقاءً مباشرًا مع مبادئ الشريعة الإسلامية التي تؤكد على حسن التدبير وإتقان العمل، مصداقًا لقوله تعالى: ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾ [التوبة: ١٠٥]. فالغاية من الحوكمة في الإسلام ليست فقط تحقيق الفاعلية

(١) الحديث متفق عليه، رواه البخاري في صحيحه، كتاب الأحكام، باب «قول النبي ﷺ: كلكم راعٍ، وكلكم مسؤول عن رعيته»، حديث رقم (٧١٣٨). ورواه مسلم في صحيحه، كتاب الإمارة، باب «فضيلة الإمام العادل»، حديث رقم (١٨٢٩).

(2) Vision 2030, Kingdom of Saudi Arabia’s Vision 2030 (Riyadh: Council of Economic and Development Affairs, 2016), 27.

الاقتصادية، بل ضمان البعد الأخلاقي الذي يحقق المصلحة العامة ويمنع الظلم، وهو ما تتبناه الرؤية عبر تعزيز الكفاءة في استخدام الموارد وتحقيق العدالة في توزيع ثمار التنمية.[١]

كما تضمنت الوثيقة إشارة صريحة إلى **الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية لتحقيق أعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات**، وهو ما يلتقي مع مقولة "الحكمة ضالة المؤمن"* التي تعبر عن انفتاح الشريعة الإسلامية على الخبرات الإنسانية النافعة ما دامت لا تتعارض مع أحكامها، فالشفافية التي تؤكد عليها الرؤية هي ذاتها المبدأ الذي دعا إليه الإسلام لحماية المال العام ومنع الفساد، كما ورد في قول النبي ﷺ: «من استعملناه على عمل فرزقناه رزقًا فما أخذ بعد ذلك فهو غلول» (رواه أبو داود).[٢]*

وتبرز الرؤية كذلك أهمية **توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية وتحسين معايير الحوكمة الإلكترونية**، وهو ما يمثل امتدادًا لمبدأ التيسير في الشريعة الإسلامية، حيث قال تعالى: ﴿يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ﴾ [البقرة: ١٨٥]. فالانتقال إلى الحلول التقنية يعزز من كفاءة الإدارة ويزيد من قدرة المؤسسات على تحقيق المصلحة العامة بسرعة وشفافية، مما

---

(١) وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته (دمشق: دار الفكر، ٢٠٠٧)، ٨: ٦١٢٠.

* وردت بلفظ: «الكلمةُ الحِكْمَةُ ضالَّةُ المؤمنِ، فحيثُ وجدها فهو أحقُّ بها» رواه الترمذي في السنن (كتاب العلم، باب فضل الفقه على العبادة، رقم ٢٦٨٧) وابن ماجه في السنن (كتاب الزهد، باب الحكمة، رقم ٤١٦٩) من حديث أبي هريرة رضي الله عنه. وقد حَكَم الأئمة بضعفه الشديد؛ قال الترمذي: «هذا حديث غريب»، وأورده الألباني في ضعيف الجامع)

(٢) أبو داود سليمان بن الأشعث، السنن، تحقيق محمد محيي الدين عبد الحميد (بيروت: المكتبة العصرية، ٢٠١٠)، كتاب الخراج والإمارة، حديث رقم ٢٩٤٣.

* رواه أبو داود (٢٩٤٣)، وصحّحه ابن خزيمة (٢٣٦٩)، والحاكم (١/ ٤٠٦) كلهم من حديث أبي عاصم، عن عبد الوارث بن سعيد، عن حسين المعلم، عن عبد الله بن بريدة، عن أبيه، فذكره. وقال الحاكم: «صحيح على شرط الشيخين».

والغلول: هو الخيانة في المال العام وأخذ ما لا يحل أخذه، وهو من الكبائر، وقد سمي بذلك؛ لأنه مأخوذ خلسة وخيانة.

يجعلها متوافقة مع مقاصد الشريعة في رفع الحرج عن الناس وتيسير معاملاتهم.

ومن جهة أخرى، أكدت الرؤية على ضرورة **تحفيز القطاع غير الربحي على تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة**، وهو ما يعكس الوعي بدور المجتمع المدني في تعزيز التنمية، وقد سبق الإسلام إلى ترسيخ هذا الدور من خلال تشريع **الوقف والصدقات**، باعتبارهما أدوات مجتمعية قائمة على الحوكمة الرشيدة في إدارة الأموال وتوجيهها لخدمة الفئات الأكثر حاجة. وهذا الربط يوضح أن الحوكمة في الرؤية ليست محصورة بالمؤسسات الحكومية بل تشمل المجتمع بأسره في إطار تكافلي متجذر في القيم الإسلامية.

وأخيرًا، أشارت الرؤية إلى **إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية بشكل مستمر ومرن** بما يلغي الأدوار المكررة ويوحد الجهود ويعزز المساءلة، وهو ما يتطابق مع المبدأ الشرعي في وضوح الاختصاصات وتحمل المسؤولية، كما ورد في قاعدة «الأمور بمقاصدها»[١] وقاعدة «الغنم بالغرم».[٢] فالتنظيم الإداري في الإسلام لم يكن جامدًا بل كان يتطور وفق مقتضيات المصلحة،

كما فعل الخليفة عمر بن الخطاب–رضي الله عنه– حين استحدث الدواوين لتنظيم شؤون الدولة.[٣]

---

(١) أصلها حديث: «إنما الأعمال بالنيات، وإنما لكل امرئ ما نوى» رواه البخاري في صحيحه، كتاب بدء الوحي، حديث رقم (١)، ومسلم في صحيحه، كتاب الإمارة، حديث رقم (١٩٠٧)، وهو حديث صحيح متفق عليه، وجعله الفقهاء أصل القاعدة «الأمور بمقاصدها»

(٢) قاعدة فقهية مستنبطة من عدة أحاديث، أهمها: حديث «الخراج بالضمان» (رواه أحمد وأصحاب السنن وصححه جمع من أهل العلم)، وحديث الرهن: «له غنمه وعليه غرمه» فيمن يكون عليه الضمان وله النماء، ومن مجموعها قرر الفقهاء قاعدة: «الغنم بالغرم» أو «الغرم بالغنم»

(٣) الطبري، تاريخ الأمم والملوك، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم (القاهرة: دار المعارف، ١٩٦٧)، ٤: ١٨٠.

رابعًا: مبادئ استرشادية مقترحة من رؤية حديثية:

في ضوء المبادئ والمرتكزات الشرعية للحوكمة التي تم تناولها في المبحث الأول، وفي ضوء مرتكزات رؤية المملكة السابق بيانها في هذ المبحث، يمكننا الربط بين تلك المبادئ ومظاهر/أدوات مؤسسية قابلة للرصد ضمن منظومة التحول الوطني استنادًا إلى الوثيقة الرسمية للرؤية بوصفها مرجعًا توصيفيًّا عامًّا لمسارات التحول.(١)

ويمكن تمثيل التطبيق المقترح في مصفوفة موجزة:

المبدأ الحديثي	الوظيفة الحوكمية	أمثلة تنزيل في السياق السعودي
الشورى/ المشاركة	إشراك أصحاب المصلحة وتحسين القرار	تعزيز قنوات الاستشارة المؤسسية، تطوير استطلاعات رضا المستفيدين، تمكين المجالس واللجان الاستشارية
الأمانة/ المساءلة	ربط الصلاحية بالمحاسبة	حوكمة الأداء، مؤشرات قياس، مساءلة تنفيذ البرامج، تعزيز الإفصاح عن مخرجات الجهات
الشفافية	حق الوصول للمعلومة وتقليل التلاعب	سياسات الإفصاح، شفافية المنافسات والمشتريات، نشر التقارير الدورية
سيادة القضاء	حماية الحقوق وتثبيت الثقة	تطوير إجراءات التقاضي، التحول الرقمي للخدمات العدلية، نشر المبادئ القضائية، ضمانات المحاكمة العادلة
تجريم الرشوة	مكافحة الفساد وتضارب المصالح	التشريعات الرقابية، الامتثال، الإبلاغ، تدقيق المشتريات والعقود
منع الظلم	منع التعسف وتعزيز العدالة	آليات التظلم، الحوكمة الحقوقية، حماية المتعاملين مع الإدارة

(1) Kingdom of Saudi Arabia, Vision 2030 (Riyadh: Council of Economic and Development Affairs, 2016).

المَطْلَبُ الثَّانِي

اسْتِرَاتِيجِيَّاتُ الحَوْكَمَةِ الَّتِي اعْتَمَدَتْهَا المَمْلَكَةُ فِي رُؤْيَةِ ٢٠٣٠، مِنْ خِلَالِ الأُطُرِ القَانُونِيَّةِ.

في هذا الجزء يمكننا الحديث عما تبنّته المملكة العربية السعودية في رؤية ٢٠٣٠ من الاستراتيجيات القانونية والتنظيمية المتزامنة على المستوى العملي/الفعلي، والتي تهدف إلى ترسيخ مبادئ الحوكمة الإسلامية في الفضاء المؤسسي للدولة، عبر هيكلة تشريعية تراعي الشفافية، والمسؤولية، والمساءلة. أول هذه الاستراتيجيات هو **التقنين والتحديث القانوني الشامل؛** حيث اتجهت المملكة نحو توحيد وصياغة أنظمة مدوَّنة، مثل نظام الشركات، ونظام الإفلاس، ونظام المنافسات والمشتريات الحكومية، وغيرها من التشريعات، بحيث تصبح القوانين مكتوبة وواضحة بديلة عن الاجتهاد الفقهي المجرد في بعض المجالات. هذا النهج يُسهم في إزالة الالتباس القانوني، ويحقق مبدأ الوضوح الذي يتوافق مع مقاصد الشرع في منع الظلم «وَلَا يَظْلِمُ رَبُّكَ أَحَدًا» (سورة الكهف: ٤٩) من خلال أن تكون الحقوق والواجبات معلومة للناس.(١)

كما عززت رؤية المملكة ٢٠٣٠ **استراتيجية استقلال الأجهزة الرقابية والهيئات الرقابية،** مثل هيئة الرقابة ومكافحة الفساد (نزاهة)، والجهاز المركزي للمحاسبات، وغيرها من الهيئات التي تُمنح صلاحيات رقابية وإجرائية؛ لتقصي الأداء والتجاوزات، هذه الاستراتيجية تكاد تكون ترجمة عملية لمبدأ المساءلة في الإسلام، حيث إن الحاكم أو المسؤول يُحاسب أمام الله وأمام الناس، والله تعالى يقول: ﴿وَيَوْمَ يُنَادِيهِمْ فَيَقُولُ مَاذَا أَجَبْتُمُ﴾ (القصص: ٦٥). ومن ثم فإن منح الرقابة صفة الاستقلال يضمن أن تكون

(1) "Kingdom of Saudi Arabia Vision 2030"p.27.

هذه الأجهزة معيارًا فعليًّا لضبط الحكومات، وليس مجرد هيئة نافذة بلا وزن.(١)

إضافة إلى ذلك، اعتمدت رؤية المملكة ٢٠٣٠ استراتيجية **رقمنة الإجراءات وتعزيز الحوكمة الإلكترونية**، أي تحويل المعاملات الحكومية إلى أنظمة إلكترونية ذات شفافية عالية، وهذا الإجراء لا يخدم الكفاءة فحسب، بل يُقلّل من الاحتكاك البشري الذي غالبًا ما يُسهّل الفساد أو المحاباة، ومن منظور الحوكمة الإسلامية، يُعزّز هذا التوجه مبدأ التيسير ورفع الحرج الذي يُستفاد من نصوص شرعية، مثل قوله تعالى: ﴿يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ﴾ [البقرة: ١٨٥]، وقول النبي ﷺ: "يَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا" (رواه البخاري ومسلم).(٢) فالحوكمة الإسلامية بهذا المعنى تُسهّل المعاملات وتُزيل العوائق أمام الناس، وهو ما يتوافق مع الأوامر الإلهية والتوجيهات النبوية.(٣)

كما اشتملت الاستراتيجيات على إصلاح الأطر المؤسسية الداخلية للدولة، بإعادة هيكلة الجهات الحكومية، والعمل على حذف الازدواج في الاختصاصات، وتحديد الصلاحيات بشكل واضح، وتفعيل آليات المساءلة بين الجهات بعضها لبعض، بحيث تُبنى الإدارة على مبدأ التنسيق والتكامل، وهذا الإصلاح المؤسسي يعكس موقفًا شرعيًّا أصيلًا؛ فالشريعة الإسلامية تُؤكد على وضوح المسؤوليات وضبط الصلاحيات، كما في قول النبي ﷺ: «كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته»،(٤) وعلى أن تصرفات وليّ الأمر

---

(1) "Latest Saudi Arabia Legislation & Legal Framework Updates," Ghazzawi Law Firm, 2024.

(٢) أخرجه البخاري في **صحيحه**، كتاب العلم، باب «ما كان النبي ﷺ يتخولهم بالموعظة»، حديث رقم (٦٩). وأخرجه مسلم في **صحيحه**، كتاب الجهاد والسير، باب «في الأمر بالتيسير وترك التنفير»، حديث رقم (١٧٣٢)

(3) "The Vision 2030: Corporate Governance Perspective in Saudi Arabia," Faisal Bin Hammad, JSMS Vol. 9, No. 1 (2019), 48.

(٤) محمد بن إسماعيل البخاري، الجامع الصحيح، تحقيق مصطفى ديب البغا (بيروت: دار ابن كثير، ١٩٨٧)، كتاب الجمعة، باب الجمعة في القرى والمدن، حديث رقم ٨٩٣، ص ١٧٨.

يجب أن تكون مرتبطة بمصلحة الأمة وفق القاعدة الفقهية: تصرف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة.(١)

أخيرًا، عززت رؤية المملكة ٢٠٣٠ استراتيجية **تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني في تنفيذ المشاريع الرقابية والتنموية،** ومن ضمن ذلك تحفيز القطاع غير الربحي؛ لتطبيق معايير الحوكمة، هذه المشاركة ليست مجرد تحوّل إداري بل تكريس لمبدأ الخلافة في الأرض الذي يوجب إشراك الناس في تدبير شؤونهم. فالشريعة لا تنظر إلى الدولة باعتبارها وحدها المعنية بكل شيء، بل تحث على تكامل الأدوار بين مؤسسات الدولة والمجتمع.(٢)

في ضوء ما تقدم يمكننا القول أن رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ليست مجرد خطة تنموية ذات بعد اقتصادي، بل هي إطار استراتيجي متكامل يستلهم مبادئ الحوكمة الإسلامية في أبعادها الشرعية، ويعيد صياغتها بما يتلاءم مع متطلبات الدولة الحديثة في إطار تشريعي. فمقاصد الرؤية –في بناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح– تتقاطع بصورة مباشرة مع مقاصد الشريعة الإسلامية في حفظ الضروريات الخمس، وتعكس في الوقت نفسه التزامًا بمبادئ العدالة، والشفافية، والمساءلة، التي تعد ركائز أساسية للحوكمة في الإسلام، كما أن الاستراتيجيات التنفيذية للرؤية، من إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية، وتوحيد الاختصاصات، وتفعيل المساءلة، إلى رقمنة الخدمات وتعزيز الحوكمة الإلكترونية، إنما تُجسد صورة عملية للقاعدة الفقهية: "تصرف الإمام على

(١) أبو الحسن علي بن مُحَمَّد الماوردي، الأحكام السلطانية والولايات الدينية، تحقيق أحمد مبارك البغدادي (الكويت: مكتبة دار ابن قتيبة، ١٩٨٩)، ص ٢٧.

(2) “Islamic Perspectives on Good Governance,” AllResearch Journal (2024).

الرعية منوط بالمصلحة"، وتُترجم حديث النبي ﷺ: «كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته»، وبذلك نجحت الرؤية في المواءمة بين الأصالة والمعاصرة، عبر تفعيل قيم شرعية أصيلة بوسائل تنظيمية وقانونية حديثة.

المَبْحَثُ الثَّالِثُ

تَحَدِّيَاتُ تَطْبِيقِ الحَوْكَمَةِ النبوية وَسُبُلُ تَعْزِيزِهَا فِي المُؤَسَّسَاتِ الحَدِيثَةِ

إذا كانت الحوكمة الإسلامية قد وجدت لها حضورًا نظريًّا راسخًا في النصوص الشرعية والتجارب التاريخية، فإن الواقع المعاصر يفرض تحديات بالغة التعقيد أمام تطبيقها في المؤسسات الحديثة، فالتغيرات الاقتصادية المتسارعة، والتشابك بين الأنظمة القانونية المحلية والدولية، وضغوط العولمة الرقمية، كلها عوامل تفرض إعادة قراءة للحوكمة الإسلامية بما يضمن تفعيل مبادئها الأصيلة دون أن تفقد فعاليتها أمام التحديات الجديدة، وعليه: يتناول هذا المبحث تحليل أبرز التحديات التي تعترض مسار تطبيق الحوكمة الإسلامية، ثم يستعرض السبل الكفيلة بتعزيزها وتفعيلها في بيئات العمل والمؤسسات المعاصرة.

المَطْلَبُ الأَوَّلُ

تَحَدِّيَاتُ وَآلِيَّاتُ تَطْبِيقِ الحَوْكَمَةِ النبوية فِي العَصْرِ الحَدِيثِ

تواجه الحوكمة الإسلامية في العصر الحديث مجموعة من التحديات البنيوية والعملية، يأتي في مقدمتها **تحدي تكييف المبادئ الشرعية مع الأطر المؤسسية المعاصرة.** فالشورى، والشفافية، والمساءلة هي قيم أصيلة في الإسلام، غير أن تنزيلها في بيئة مؤسساتية حديثة يتطلب بناء أنظمة واضحة تحدد المسؤوليات وتوزع السلطات وتضمن المحاسبة، هذا التحدي نابع من اختلاف السياق التاريخي؛ إذ إن الشورى في عهد النبي ﷺ والخلفاء الراشدين كانت ممارسة مباشرة داخل مجتمع محدود العدد، بينما في العصر الحديث تتطلب تقنينًا وإجراءات رسمية متسقة مع الأنظمة الدولية، دون أن تُفقدها روحها الشرعية المستندة إلى قوله تعالى: ﴿وَأَمْرُهُمْ

شُورَى بَيْنَهُمْ﴾ [الشورى: ٣٨]، وهو نص يؤسس لمبدأ مؤسسي دائم في بنية الحكم.[١]

ومن أبرز التحديات كذلك مشكلة **الفساد الإداري والمالي**، الذي يقوّض أركان الحوكمة ويضعف ثقة المواطن بالمؤسسات، وتتعامل الشريعة مع هذا التحدي بمنتهى الحزم، حيث ورد في الحديث الشريف: «لعن الله الراشي والمرتشي» (رواه الترمذي وأحمد)،[٢] مما يجعل مكافحة الفساد ليست مجرد مطلب إداري أو اقتصادي، بل واجبًا شرعيًّا لحماية العدالة وصيانة الحقوق. ولذا فإن دمج المعايير الشرعية مع آليات الرقابة الحديثة – كالأجهزة العليا للرقابة المالية والإدارية – يعد ضرورة لتجسيد مبدأ الأمانة الذي اعتبره القرآن شرطًا في تولي المسؤولية: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ [القصص: ٢٦].

كما أن **العولمة والضغوط التشريعية الدولية** تشكّل تحديًا رئيسيًّا أمام تطبيق الحوكمة الإسلامية؛ فالمعايير الدولية للحوكمة مثل مبادئ OECD أصبحت مرجعًا أساسيًّا للدول، وهو ما قد يثير تساؤلات حول مدى توافقها مع الضوابط الشرعية، غير أن الدراسات الحديثة تُظهر أن هناك أرضية مشتركة واسعة بين الجانبين، مثل الشفافية والإفصاح ومكافحة الاحتكار، مما يسمح بتفعيل التوافق لا التعارض، وفي هذا السياق، نجد أن الاجتهاد الفقهي المعاصر قد أكد على مبدأ جلب المصالح ودرء المفاسد، وهو ما يتيح التفاعل الإيجابي مع المعايير العالمية بما لا يخل بالثوابت القطعية للشريعة.

---

(١) وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته، (دمشق: دار الفكر، ١٩٨٥)، ج٦، ص. ٤٥١.

(٢) خرجه الترمذي في **سننه**، كتاب الأحكام، باب ما جاء في الراشي والمرتشي، رقم (١٣٣٦)، وأحمد في **المسند** (٣٨٧/٢)

كذلك يبرز تحدي **غياب الكفاءات المؤهلة** لتطبيق منظومة الحوكمة الإسلامية وفق أسس علمية دقيقة، إذ يتطلب الأمر توافر خبرات تجمع بين الفقه الشرعي والعلوم الإدارية والقانونية الحديثة، حتى لا ينحصر التطبيق في البعد الفقهي المجرد أو التقني البحت، وهنا تبرز الحاجة إلى مؤسسات تعليمية وبحثية تتبنى مقاربة تكاملية تجمع بين فقه السياسة الشرعية وعلوم الإدارة العامة والقانون المقارن، على نحو يعزز من تأصيل الحوكمة الإسلامية ويجعلها قادرة على مواجهة تحديات العصر.

أما على مستوى الآليات العملية، فقد أظهرت التجارب أن الرقمنة والتحول الإلكتروني يمثلان أداةً فاعلة لتقليل البيروقراطية وتعزيز الشفافية، وهو ما ينسجم مع قاعدة شرعية كبرى هي رفع الحرج وتيسير المعاملات، استنادًا إلى قوله تعالى: ﴿يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ﴾ [البقرة: ١٨٥]. فالحوكمة الإلكترونية ليست مجرد تحديث تقني، بل تجسيد لمقصد شرعي في صيانة الحقوق وتسهيل الوصول إليها، ومن ثم فإن دعمها يمثل أولوية شرعية وتشريعية في آن واحد.(١)

المَطْلَبُ الثَّانِي

مُقْتَرَحَاتٌ لِتَعْزِيزِ الحَوْكَمَةِ النبوية فِي المُؤَسَّسَاتِ

إنّ تعزيز تطبيق الحوكمة الإسلامية في مؤسسات الدولة والمجتمع يتطلّب مقاربة مزدوجة: فقهية- مقصدية تُبيّن الأسس الأخلاقية والشرعية، وإجرائية- تشريعية تُحوّل هذه الأسس إلى هياكل وقيود عملية قابلة للقياس والمساءلة، المقترحات التالية تسعى إلى سد الفجوة بين النصّ والواقع المؤسسي، وتستمدّ أهميتها من نظرية المقاصد (المصلحة والمفسدة) .

(1) Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), G20/OECD Principles of Corporate Governance (Paris: OECD Publishing, 2015), 45–47.

١. **تثبيت نظم حوكمة شرعية واضحة (هيئات شرعية مؤسسية ووظائف محددة):** من الأعمدة الأولى؛ لتعزيز الحوكمة الإسلامية أن تُنشأ هيئات شرعية ذات إطار عمل محدد وإجرائي، لا أن تكون هيئة استشارية شكلية فقط، ينبغي تحديد مهام مجلس الإدارة ومسؤولياته وصلاحياته (فحص السياسات، المصادقة على العقود والمعاملات، إصدار آراء مكتوبة قابلة للتقصّي، آليات تعامل مع حالات الخلاف)، إلى جانب فصل واضح بين دور المجلس والدور التنفيذي والإداري، هذا التثبيت يقلّل من تشتت المسؤولية ويحوّل الرقابة الشرعية إلى آلية مؤسسية قابلة للمساءلة والرقابة الذاتية والخارجية، وهو ما توصي به المعايير الدولية المتخصصة في الحوكمة للشركات والمؤسسات المالية الإسلامية.[١]

٢. **التكامل التشريعي: قانون موحّد للحوكمة الإسلامية وملاءمته مع المعايير الدولية.**

لتكون الحوكمة فعّالة لا بدّ من إطار قانوني وتنظيمي واضح: تشريعات وطنية تنصّ على متطلبات الشفافية، الإفصاح، قواعد تعيين أعضاء مجالس الإدارة والهيئات الشرعية، آليات منع تضارب المصالح والعقوبات الإدارية، كما ينبغي أن تُصاغ هذه القواعد بما يتوافق مع المبادئ الدولية) مثل مبادئ OECD/G20 للحوكمة (لتسهيل التكامل مع بيئة الاستثمار العالمية،[٢] شريطة أن تُقرأ هذه المعايير وتطبّق عبر منظار المقاصد الشرعية (تحقيق الصالح العام وحماية الحقوق). وهذا يتماشى مع

(1) Islamic Financial Services Board (IFSB), Guiding Principles on Shari'ah Governance Systems for Institutions Offering Islamic Financial Services (Kuala Lumpur: IFSB, December 2009).

(2) OECD, G20/OECD Principles of Corporate Governance (Paris: OECD Publishing, 2015).

توجّه السياسة الوطنية في رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو تحديث الأطر القانونية وتحسين معايير الحوكمة.(١)

٣. **إدماج مقاصد الشريعة في مؤشرات الأداء والحوكمة (مؤشرات قياس شرعية ومجتمعية):** لا تكفي المعايير الشكلية إذا لم تُترجَم القيم الشرعية إلى مؤشرات قابلة للقياس: مؤشرات تتعلق بالعدالة في التوزيع، حماية الحقوق، الوقاية من الغرر والظلم، كفاءة إنفاق الموارد، ومؤشرات أثر اجتماعي (مثل الحدّ من الفقر، جودة الخدمات العامة). اعتماد "مؤشر مقاصد" أو مصفوفة قياس لمشروعات السياسات والبرامج يجعل القرار الإداري خاضعاً لمنطق المصلحة الشرعية، وهو اتجاه دعمه علماء المقاصد والمشرِّعون المعاصرون كأداة منهجية للقرارات المؤسسية.(٢)

٤. **الشفافية الرقمية وحماية الخصوصية كمتطلب شرعي وتشغيلي:** التحوّل الرقمي للعمليات الحكومية والإدارية يتيح شفافية وتتبّعًا يقلّل من سلوكيات المحاباة والفساد، لكنّه يفتح كذلك قضايا تتعلق بخصوصية وكرامة الأفراد، وهما من مقاصد الشريعة؛ لذلك، ينبغي أن تُقرّ المؤسسات سياسات إلكترونية لحماية البيانات تتوافق مع التشريعات الوطنية، (مثل قانون حماية البيانات)، ومع مبادئ الأمانة والحرمة في النصوص الشرعية، إنّ دمج متطلبات الحماية الفنية (تشفير، سجلات وصول، سياسات حفظ) مع مبادئ الشريعة (التحفّظ على الأسرار، عدم التجسّس) يجعل الرقمنة وسيلةً لتعزيز الحوكمة لا تهديداً لها.(٣)

(1) Kingdom of Saudi Arabia, Vision 2030 (Riyadh: Official Vision 2030 Document), available as PDF from vision2030.gov.sa.
(2) Mohammad Hashim Kamali, Shari'ah Law: An Introduction (Oxford: Oneworld Publications, 2008).
(3) Muhammad Aslam Hayat, "Privacy and Islam: From the Qur'an to Data Protection in Pakistan," Information & Communications Technology Law 16, no. 2 (2007): 137–148.

٥. **بناء القدرات:** تحسين الحوكمة الإسلامية يتوقّف على قدرات العاملين: علماء شرع مُطلعون على منهجيات الحوكمة، وقضاة ومشرِّعون وإداريون يفهمون اللغة الفقهية للمقاصد؛ لذلك، يجب إنشاء برامج تدريبية ومناهج أكاديمية تجمع بين أصول الفقه، المقاصد، وقواعد الحوكمة والمؤسسات (إدارة مخاطر، رقابة داخلية، إعداد تقارير). كما ينبغي تشجيع التعاون بين مراكز الفقه والأكاديميات الإدارية، هذا النهج مدعوم بتجارب بحثية وتوصيات صاغها خبراء الاقتصاد الإسلامي والحوكمة.(١)

٦. **آليات مساءلة ومراقبة متعددة الطبقات (داخلي، خارجي، مجتمعي) مستمدة من مؤسسة الحِسْبَة الشرعية:** الشرع أعطى أُسسًا للمساءلة العامة (الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والحِسْبَة التاريخية)، ويمكن تحديثها بحيث يصبح هناك ثلاثي رقابي: رقابة داخلية احترافية (مدقق داخلي/فِقهي)، رقابة خارجية مستقلة (تفتيش ومحاسبة قضائية/إدارية)، ورقابة مجتمعية مدعومة بقنوات إبلاغ آمنة (whistleblowing)وحماية للمبلغين — كل ذلك مع ضوابط شرعية لحفظ الحقوق والسمعة وتجنّب الظلم، إن مزج آليات الحِسْبَة التقليدية مع آليات المحاسبة المؤسسية المعاصرة يعزّز الردع ويحافظ على المصلحة العامة.

٧. **مكافحة الفساد وغرس ثقافة الأمانة (إجراءات إجرائية مرتبطة بالضوابط الشرعية).** الحلّ الفعّال للفساد يتطلب مزيجًا من آليات تنظيمية (حصر الصلاحيات، كشف تضارب المصالح، نظم تخطيط ومشتريات شفافة) وثقافة أخلاقية تُبنى على الوعظ العملي والرقابة الشرعية والتعليم الأخلاقي، ومن ثم ينبغي أن تُشجَّع تربية الضمير والمسؤولية (مسؤولية أمام

(1) M. Umer Chapra and Habib Ahmed, Corporate Governance in Islamic Financial Institutions (Jeddah: Islamic Research and Training Institute, Islamic Development Bank, Occasional Paper, 2002).

الله ثمّ أمام الناس)، مع قانونٍ واضحٍ يعاقب حالات الخيانة في الوظيفة العامة؛ وفي الوقت نفسه توفير إجراءات إصلاحية وإدارية تحفظ حقوق المتهمين وتمنع الظلم.[١]

في ضوء ما تقدم يمكننا القول: إن الحوكمة الإسلامية ليست مجرد تطبيق نصوص أو إنشاء هيئات شكلية، بل عملية تكاملية تربط بين مقاصد الشريعة، الأُسس الفقهية (الأمانة، العدل، المصلحة العامة)، والأدوات التشريعية والإجرائية الحديثة، والتطبيق الفعال لها يتطلب تشريعات واضحة، هيئات شرعية مؤسسية ذات مهام محددة، مَؤشرات قياس مرتبطة بالمقاصد، حماية للخصوصية مع الرقمنة، بناء قدرات متعددة التخصصات، وآليات رقابة ومحاسبة مستمدة من الشرع ومعزَّزة بآليات العصر.

(1) Mohamed A. Arafa, “Corruption and Bribery in Islamic Law: Are Islamic Ideals Being Met in Practice?,” Golden Gate University Annual Survey of International & Comparative Law 18 (2012).

الخَاتِمَةُ:

في ضوء هذه الدراسة يتضح أن الحوكمة – وإن كانت مصطلحًا معاصرًا تبلورت معالمه في الأدبيات الإدارية والاقتصادية الغربية الحديثة – تمتلك جذرًا أصيلًا في التصور الإسلامي، قرآناً وسنّةً، وفي الوحي النبوي المعصوم، من خلال منظومة متكاملة من القيم والضوابط التي تنظّم ممارسة السلطة وإدارة المال العام وضبط العلاقة بين الحاكم والمحكوم، فقد بيّنت الدراسة، عبر مقاربة حديثية تحليلية، أن النص النبوي لا يكتفي بالتنظير الأخلاقي العام، بل يقدّم أطرًا معيارية واضحة لمبادئ العدالة، والشورى، والأمانة والمساءلة، وسيادة القضاء، والنزاهة، وتجريم الرشوة وتضارب المصالح، والشفافية في المعاملات، والرفق بالرعية، بما يجعل السنة النبوية مصدرًا تأسيسيًّا لنموذج حوكمة شرعية قابل للترجمة المؤسسية في السياقات المعاصرة.

نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج على النحو التالي:

١. تؤسس الأحاديث النبوية في أبواب الإمارة والقضاء والبيوع لرؤية حوكمية ذات ثلاثة أبعاد:

أ- بُعْد قِيَمي مقاصدي يضبط الغايات (حفظ الضروريات، منع الظلم، تحقيق المصلحة العامة).

ب- بعد مؤسسي ينظّم البنية والهياكل (استقلال القضاء، وضوح الصلاحيات، تعدد طبقات الرقابة).

ت- بعد إجرائي يترجم المبادئ إلى آليات عملية (الإفصاح، ضبط التولية، تنظيم تداول القرار، مكافحة الفساد).

٢. الحوكمة الإسلامية ليست أخلاقًا تكميلية لنظام قانوني محايد، بل إطار معياري يوجّه تصميم القواعد والأنظمة نفسها، ويُستخدم في تقويم كفاءتها وعدالتها في الواقع.

٣. المقارنة بين مبادئ الحوكمة الإسلامية ومرتكزات رؤية المملكة ٢٠٣٠ كشفت عن تقاطع واسع، خاصة في بناء مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، وتعزيز الشفافية والمساءلة وفاعلية الأجهزة الحكومية.

٤. برامج رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بالتقنين وتحديث الأطر النظامية، واستقلال الأجهزة الرقابية، والحوكمة الإلكترونية، والشراكة مع القطاعين الخاص وغير الربحي، يمكن قراءتها في ضوء مقاصد الشريعة وقواعد السياسة الشرعية، مثل قاعدة «تصرف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة» وحديث «كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته».

٥. يتيح هذا التقاطع إمكانية بناء نموذج حوكمة وطني يستوعب المعايير الدولية النافعة دون انفصال عن الجذور الشرعية والهوية الإسلامية.

٦. أبرز التحديات التطبيقية لتنزيل الحوكمة الإسلامية في المؤسسات الحديثة تشمل: صعوبة تكييف المفاهيم الشرعية مع الأطر القانونية الدولية، استمرار الفساد الإداري والمالي، ندرة الكفاءات التي تجمع بين التأصيل الفقهي والخبرة الإدارية والقانونية، والتحديات المتصلة بالعولمة والرقمنة وحماية الخصوصية.

٧. من أهم الآليات المقترحة لمواجهة هذه التحديات: ترسيخ هيئات شرعية مؤسسية ذات اختصاصات واضحة داخل منظومات الحوكمة، وتحقيق التكامل التشريعي عبر أطر موحدة للحوكمة تراعي المقاصد الشرعية والمعايير الدولية.

٨. انتهت الدراسة إلى ضرورة إدماج المؤشرات المقاصدية في أدوات قياس الأداء المؤسسي، وتعزيز الشفافية الرقمية مع سياسات صارمة لحماية البيانات، وبناء برامج تدريبية متخصصة في فقه الحوكمة، وتطوير نظم مساءلة متعددة الطبقات مستلهمة من تجربة الحسبة ومنسجمة مع أفضل الممارسات الرقابية المعاصرة.

٩. إن دراسة أحاديث الحوكمة في ضوء رؤية ٢٠٣٠ تكشف أن الرؤية لم تستورد نموذجاً غريباً، بل "استنطقت" المبادئ النبوية إدارياً، ووضعتها في قوالب تنظيمية حديثة. لتكون الحوكمة في المملكة اليوم هي "حوكمة قيمية "مدعومة بـ "أدوات تقنية"، مما جعلها أنموذجاً عالمياً في سرعة التحول والنزاهة.

١٠.من خلال هذه الدراسة، يتضح أن رؤية المملكة ٢٠٣٠ قدمت للعالم نموذجاً فريداً يسمى "الحوكمة المستندة إلى القيم"، حيث يكون الوازع الديني (الأمانة) مدعوماً بالرادع النظامي (المساءلة)، وهو أقصى درجات الكمال الإداري.

١١.إن رؤية المملكة ٢٠٣٠ أعادت "الروح الحركية "للأحاديث النبوية؛ فبعد أن كانت هذه الأحاديث تُقرأ في "كتب الفضائل" والوعظ، أصبحت اليوم تُقرأ في "لوائح الأنظمة" ومعايير "الآيزو" الحكومية ومؤشرات الأداء العالمية. إنها عملية "تمكين للقيم "عبر التكنولوجيا والقانون، ليكون الدين منهج حياة وبناء دولة، لا مجرد شعارات.

١٢.إن دراسة الحوكمة في السنة النبوية تكشف عن سبوقية الإسلام في وضع النظم الرقابية والإدارية. ورؤية المملكة ٢٠٣٠ تمثل "الواقعية التطبيقية "لهذه النصوص؛ حيث نقلتها من حيز "التنظير الفقهي" إلى حيز "التنظيم القانوني الرقمي"، مما جعل المملكة نموذجاً عالمياً يجمع بين الامتثال للشريعة والتميز في الإدارة الحديث

توصيات الدراسة:

انطلاقًا من النتائج السابقة يمكن صياغة عدد من التوصيات على النحو التالي:

١. تعميق الدراسات الحديثية التطبيقية التي تستثمر أبواب الإمارة والقضاء والمعاملات في بناء مصفوفات مبادئ حوكمية واضحة وقابلة للقياس.

٢. إجراء دراسات قطاعية متخصصة (في القضاء، والقطاع المالي، والقطاع غير الربحي) تربط بين نصوص السنة والإصلاحات النظامية الجارية في المملكة.

٣. تطوير نماذج وبرامج تدريبية لصنّاع القرار تغذي السياسات العامة برؤية مقاصدية حديثية منضبطة.

٤. تشجيع التعاون المؤسسي بين كليات الشريعة والإدارة والقانون والاقتصاد؛ لبلورة حقل معرفي متكامل لـ«فقه الحوكمة».

٥. السعي لأن يقدّم هذا الحقل إضافة نوعية للنقاش العالمي حول الحوكمة الرشيدة، منطلقًا من المرجعية الإسلامية ومخاطِبًا في الوقت ذاته معايير الكفاءة والشفافية والمساءلة المعاصرة.

قائمة المراجع

أولًا: المراجع العربية

١. ابن أبي حاتم التميمي الرازي *.تفسير ابن أبي حاتم* .تحقيق أسعد محمد الطيب. ط. ٣. السعودية: مصطفى الباز، ١٩٩٩.
٢. ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم *.السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية* .القاهرة: مطبعة السنة المحمدية، ١٩٥١.
٣. أبو الحسن علي بن محمد الماوردي *.الأحكام السلطانية والولايات الدينية* .بيروت: دار الكتب العلمية، ١٩٨٥.
٤. أبو داود سليمان بن الأشعث *.السنن* .تحقيق محمد محيي الدين عبد الحميد. بيروت: المكتبة العصرية، ٢٠١٠.
٥. البخاري، محمد بن إسماعيل *.الجامع الصحيح*. بيروت: دار ابن كثير، ١٩٨٧.
٦. الطبري، محمد بن جرير *.تاريخ الأمم والملوك*. القاهرة: دار المعارف، ١٩٦٠.
٧. عبد الحميد الأنصاري. "مبادئ الشفافية والمساءلة في الإسلام: قراءة في النصوص والمقاصد ".*مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية*، جامعة الكويت، العدد ٨٣) ٢٠١٠.(
٨. عبد الله رجب عبد الله فرج. "قاعدة تصرّف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة وتطبيقاتها الفقهية في المسائل الأسرية المعاصرة ".*مجلة جامعة القاهرة للدراسات الإسلامية والعربية*، العدد (٣١) ٢٠٢٣.
٩. المطلق، عبد الله بن محمد *.الحكمة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية المعاصرة* .بحث مقدم إلى الدورة السادسة والعشرين لمجلس مجمع الفقه الإسلامي الدولي. الدوحة: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بدولة قطر، ٢٠١٥.

١٠. مؤيد على الفضل. "العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة الشركة: دراسة حالة الأردن ".*مجلة آفاق اقتصادية*، المجلد ٢٨، العدد ١١٢.
اتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٠٧.
١١. وهبة الزحيلي .*الفقه الإسلامي وأدلته* .دمشق: دار الفكر، ١٩٨٥.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Abu-Alhaj, Thabet Ahmad Abdullah, Muhamad Alihanafiah Norasid, and Sami Mohamed Hamid Al-Siyabi. "Governance; Its Concept, Foundations and Practical Implications: a Contemporary Qur'anic Maqasidic Study." *Al-Bayan: Journal of Qur'an and Hadith Studies* 23, no. 1 (2025): 101-129.
2. Arafa, Mohamed A. "Corruption and Bribery in Islamic Law: Are Islamic Ideals Being Met in Practice?" *Golden Gate University Annual Survey of International & Comparative Law* 18 (2012).
3. Chapra, M. Umer, and Habib Ahmed. *Corporate Governance in Islamic Financial Institutions*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute, Islamic Development Bank, 2002.
4. Ghazzawi Law Firm. "Latest Saudi Arabia Legislation & Legal Framework Updates," 2024.
5. Guechati, Mohammed, Meryem Bougrine, and El Kebir Elakry. "Towards the Proposal of a Managerial Definition of the Concept of Good Public Governance." *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics* 5, no. 9 (September 2024): 437-450.

6. Hayat, Muhammad Aslam. "Privacy and Islam: From the Qur'an to Data Protection in Pakistan." *Information & Communications Technology Law* 16, no. 2 (2007): 137–148.
7. Hussain, Amjad. "Strategies for Ethical Leadership: Reflections on Umar ibn al-Khattab's (RA) Governance." *ĪQĀN* 7, no. 1 (2024): 23–44.
8. Imber, Colin. *Ebu's-su'ud: The Islamic Legal Tradition*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1997.
9. Islamic Financial Services Board (IFSB). *Guiding Principles on Shari'ah Governance Systems for Institutions Offering Islamic Financial Services*. Kuala Lumpur: IFSB, 2009.
10. "Islamic Perspectives on Good Governance." *AllResearch Journal*, 2024.
11. Kamali, Mohammad Hashim. *Shari'ah Law: An Introduction*. Oxford: Oneworld Publications, 2008.
12. Kingdom of Saudi Arabia. *Vision 2030*. Riyadh: Official Vision 2030 Document, 2016.
13. Lewis, Bernard. *The Political Language of Islam*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
14. Migration Letters. "Islamic Laws Of Hazrat Umar And Today's Europe: A Research And Analytical Study." *Migration Letters* 21, no. S11 (2024): 1113–1125.
15. Nguena, O.J., J.L. Arregle, Yves de Konge, and W. Ulaga. *Introduction au Management de la Valeur*. Paris: Dunod, 2001.

16. OECD. *Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing, 2015.
17. OECD. *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing, 2015.
18. Rapoport, Yossef, and Shahab Ahmed, eds. *Ibn Taymiyya and His Times*. Oxford: Oxford University Press, 2010.
19. Rehman, Muhammad Farhan Ur, et al. "Islamic Laws Of Hazrat Umar And Today's Europe: A Research And Analytical Study." *Migration Letters* 21, no. S11 (2024): 1113–1125.
20. UNDP (United Nations Development Programme). *Governance for Sustainable Human Development*. New York: UNDP, 1997. https://www.undp-aciac.org/publications/other/undp/governance/undppolicydoc97-e.pdf.
21. Vision 2030, Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030. Riyadh: Council of Economic and Development Affairs, 2016.

Romanization of references

1. Ibn Abī Ḥātim al-Tamīmī al-Rāzī, ***Tafsīr Ibn Abī Ḥātim***, ed. Asʿad Muḥammad al-Ṭayyib, 3rd ed., Saudi Arabia: Muṣṭafā al-Bāz, 1999.
2. Ibn Taymiyya, Aḥmad b. ʿAbd al-Ḥalīm, ***Al-Siyāsa Al-Sharʿiyya Fī Iṣlāḥ Al-Rāʿī Wa-Al-Raʿiyya***, Cairo: Maṭbaʿat al-Sunna al-Muḥammadiyya, 1951.
3. al-Māwardī, Abū al-Ḥasan ʿAlī b. Muḥammad, ***Al-Aḥkām Al-Sulṭāniyya Wa-Al-Wilāyāt Al-Dīniyya***, Beirut: Dār al-Kutub al-ʿIlmiyya, 1985.

4. Abū Dāwūd, Sulaymān b. al-Ashʿath, ***Sunan Abī Dāwūd***, ed. Muḥammad Muḥyī al-Dīn ʿAbd al-Ḥamīd, Beirut: al-Maktaba al-ʿAṣriyya, 2010. .

5. al-Bukhārī, Muḥammad b. Ismāʿīl, ***Al-Jāmiʿ Al-Ṣaḥīḥ***, ed. Muṣṭafā Dīb al-Bughā, Beirut: Dār Ibn Kathīr, 1987.

6. al-Ṭabarī, Muḥammad b. Jarīr, ***Tārīkh Al-Umam Wa-Al-Mulūk***, ed. Muḥammad Abū al-Faḍl Ibrāhīm, Cairo: Dār al-Maʿārif, 1960.

7. al-Anṣārī, ʿAbd al-Ḥamīd, "Mabādiʾ al-Shafāfiyya wa-al-Masāʾala fī al-Islām: Qirāʾa fī al-Nuṣūṣ wa-al-Maqāṣid," ***Majallat Al-Sharīʿa Wa-Al-Dirāsāt Al-Islāmiyya***, University of Kuwait, no. 83 (2010).

8. Faraj, ʿAbd Allāh Rajab ʿAbd Allāh, "Qāʿidat Taṣarruf al-Imām ʿalā al-Raʿiyya Manūṭ bi-al-Maṣlaḥa wa-Taṭbīqātuhā al-Fiqhiyya fī al-Masāʾil al-Usariyya al-Muʿāṣira," ***Majallat Jāmiʿat Al-Qāhira Li-Al-Dirāsāt Al-Islāmiyya Wa-Al-ʿArabiyya***, no. 31 (2023).

9. al-Muṭlaq, ʿAbd Allāh b. Muḥammad, ***Al-Ḥikma Al-Sharʿiyya Fī Al-Muʾassasāt Al-Māliyya Al-Islāmiyya Al-Muʿāṣira***, paper presented to the 26th session of Majmaʿ al-Fiqh al-Islāmī al-Dawlī, Doha: Wizārat al-Awqāf wa-al-Shuʾūn al-Islāmiyya, Qatar, 2015.

10. al-Faḍl, Muʾayyad ʿAlī, "al-ʿAlāqa bayna al-Ḥākimiyya al-Muʾassasiyya wa-Qīmat al-Sharika: Dirāsa Ḥālat al-Urdun," ***Āfāq Iqtiṣādiyya***, vol. 28, no. 112, Union of Chambers of Commerce and Industry, UAE, 2007.

11. al-Zuḥaylī, Wahba, ***Al-Fiqh Al-Islāmī Wa-Adillatuh***, Damascus: Dār al-Fikr, 1985.

فهرس الموضوعات